

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS
COMPLEMENTARIOS, TALES COMO MANTENIMIENTO Y
LIMPIEZA DE BIENES INMUEBLES**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE ESPECIALISTA EN
GESTIÓN DE PROYECTOS**

MARCO VINICIO CEDEÑO GUERRA

markcedeno@hotmail.com

Director: Ing. Giovanni D´Ambrosio, M.Sc.

giovanni.dambrosio@epn.edu.ec

Quito, Febrero 2011



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ORDEN DE ENCUADERNACIÓN

De acuerdo con lo estipulado en el Art. 17 del instructivo para la Aplicación del Reglamento del Sistema de Estudios, dictado por la Comisión de Docencia y Bienestar Estudiantil el 9 de agosto del 2000, y una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y mas sugerencias realizadas por los miembros del Tribunal Examinador al informe del proyecto de titulación (ó tesis de grado) presentado por MARCO VINICIO CEDEÑO GUERRA.

Se emite la presente orden de empastado, con fecha .

Para constancia firman los miembros del Tribunal Examinador:

NOMBRE	FUNCIÓN	FIRMA
Ing. Giovanni D´Ambrosio	Director	
Ing. Xavier García	Examinador	
Ing. Jaime Cadena	Examinador	

Ing. Giovanni D´Ambrosio

DECANO

DECLARACIÓN

Yo Marco Vinicio Cedeño Guerra declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

MARCO VINICIO CEDEÑO GUERRA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Marco Vinicio Cedeño Guerra

Ing. Giovanni D´Ambrosio, M.Sc.
DIRECTOR

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios, por ser el quien nos da la oportunidad de vivir la vida en plenitud y sus bendiciones de salud, trabajo y una familia unida.

A mi esposa por ser ella uno de los pilares fundamentales, quien con su amor y apoyo incondicional, ha sabido acompañarme en todo momento, incentivándome a seguir adelante en cada etapa del camino, para poder culminar esta meta.

A mi madre, por sus bendiciones y frases de aliento constantes, su ejemplo de tenacidad y de trabajo que han hecho ser la persona que soy.

Mis hermanos, cuñadas y cuñados, que siempre estuvieron para darme un aliento de apoyo, una llamada de aliento y ayudarme a no desmayar sin importar las adversidades de la vida.

A mi familia política, que se han convertido en parte de mi vida en especial a mi suegra por su cariño y apoyo en todo momento.

A mi tutor, pese a su tiempo limitado por sus obligaciones, ha sabido guiarme y darme su apoyo, incondicional para poder terminar este proyecto.

A mis amigos y todos quienes de una u otra forma fueron parte de esta meta cumplida un GRACIAS, espero no defraudarles y siempre tratar de ser una persona mejor.

Marco Vinicio Cedeño Guerra.

DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo, a Dios quien es la guía de mi vida,

A mi padre por ser mi ejemplo de vida.

A mi hijo por ser la personita que con su inocencia y sonrisas son el motor constante de mi vida.

A mi esposa, por su paciencia y amor.

A mi madre, familiares y amigos por el incentivo, apoyo y muestras de cariño constante en la consecución del presente proyecto.

Marco Vinicio Cedeño Guerra

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
CAPITULO I	
1. INTRODUCCIÓN.	
1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.	2
1.1.1. Objetivo general	2
1.1.2. Objetivos específicos	2
1.2 ALCANCE DEL PROYECTO.	3
1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	3
1.3.1 Justificación teórica.	3
1.3.2 Justificación metodológica.	3
1.3.3 Justificación práctica.	4
1.3.4 Temas afines realizados.	4
CAPITULO I I	
2. MARCO TEÓRICO	
2.1 PLAN DE NEGOCIOS	5
2.2 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	9
2.3 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	10
2.4 LAS 5 FUERZAS DE PORTER.	12
CAPITULO I I I	
3. PLAN DE NEGOCIOS	
3.1 MACROENTORNO	16
3.1.1 Producto interno bruto (PIB).	16
3.1.1.1 PIB del sector	18
3.1.2 Inflación.	20

3.1.3 Tasa de desempleo.	21
3.1.4 Factor político	23
3.1.5 Factor legal	23
3.1.6 Ubicación y generalidades	26
3.1.6.1 Clima	27
3.1.6.2 Generalidades	
28	
3.1.6.3 Cultura	
29	
3.1.7 Factor tecnológico	30
3.2 MICROENTORNO	30
3.2.1 Mercado	31
3.2.2. Competencia	32
3.2.3 Proveedores.	33
3.2.4 Clientes.	34
3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y MARKETING	35
3.3.1 Cálculo de la muestra	36
3.3.2 Encuesta	38
3.3.3 Procesamiento y análisis de la información.	38
3.3.4 Análisis de información.	39
3.3.5 Conclusiones del mercado.	48
3.3.6 Plan publicitario	48
3.3.7 Diseño de la imagen empresarial.	50
3.4 DETERMINACIÓN DEL SERVICIO	52
3.4.1 Características del servicio	52
3.4.2 Requerimientos	54
3.4.2.1Maquinaria y tecnología	54
3.4.2.2Requerimiento de capital humano operativo	56
3.4.3 Forma de pago	57
3.4.4 Clasificación y determinación de los equipos de trabajo.	58
3.5 PLAN DE OPERACIÓN	58

3.5.1 Ubicación del proyecto	58
3.5.2 Distribución Física de la empresa	59
3.5.3 Logística	61
3.5.4 Cadena de Valor	61
3.5.4.1 Diagrama de Flujos de Procesos	62
3.6 PLAN DE PUESTA EN MARCHA	66
3.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL	66
3.7.1 Filosofía empresarial	67
3.7.1.1 Misión de Masuka Cia. Ltda.	67
3.7.1.2 Visión	67
3.7.1.3 Valores organizacionales	67
3.7.1.4 Objetivos organizacionales	68
3.7.2 Estructura organizacional y funcional	68
3.7.2.1 Políticas.	71
3.7.2.1.1 Políticas del departamento comercial.	71
3.7.2.1.2 Políticas del departamento administrativo.	71
3.7.2.1.3 Políticas del departamento técnico y de proyectos.	72
3.7.3 Administración del talento humano.	73
3.7.3.1 Reclutamiento y selección	73
3.7.3.2 Contratación	74
3.7.3.3 Inducción y capacitación	74
3.7.3.4 Evaluación del desempeño	74
3.7.3.5 Motivación	75
3.7.3.6 Remuneración y compensación	75
3.8 ORGANIZACIÓN FINANCIERA.	76
3.8.1 Plan de inversiones.	76
3.8.2 Cuadro de depreciaciones y amortizaciones.	77
3.8.3 Ingresos y gastos	78
3.8.3.1 Ingresos	78
3.8.3.2 Egresos	80

3.8.4 Capital de trabajo.	80
3.8.5 Préstamo bancario.	81
3.8.6 Flujo de caja proyectado.	82
3.8.7 Balance de pérdidas y ganancias	83
3.8.8 Balance general.	83
3.8.9 Análisis vertical	84
3.8.10 Análisis horizontal.	85
3.8.11 Ratios financieros	85
3.9 PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA	88

CAPITULO I V

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones.	90
4.2 Recomendaciones.	91
REFERENCIAS	94

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fuerzas de Porter	12
Figura 2 - Producto Interno Bruto	18
Figura 3 - Sector de la Construcción	19
Figura 4 - Inflación	20
Figura 5 - Mercado laboral Urbano de Quito	22
Figura 6 – Fotografías en Almacén Nothern Tools Miami	30
Figura 7 – Fotografía aérea de Quito	32
Figura 8 - Sector de vivienda	39
Figura 9 - ¿Qué tipo de vivienda vive?	40
Figura 10 - Tiempo de construcción de la vivienda	40
Figura 11 - Contrato de mantenimiento en el último año	41
Figura 12 - Garantía en el servicio	42
Figura 13 - Profesional/ Maestro Artesanal	42
Figura 14 - Calificación	43
Figura 15 - Preferencia por una Cía	43
Figura 16 - Competencia	44
Figura 17 - Selección de servicios	44
Figura 18 - Forma de Pago	45
Figura 19 – Arte Imán Publicitario	48
Figura 20 – Fotografía Bolígrafos Publicitarios	49
Figura 21 – Fotografía Jarros Publicitarios	49
Figura 22 – Fotografía Gorras Publicitarias	50
Figura 23 – Arte Logotipo	50
Figura 24 – Gorras y casco del Uniforme	51

Figura 25 – Camiseta y Chompa del Uniforme	51
Figura 26 – Overoles del Uniforme	52
Figura 27 – Fotografía ubicación proyecto	59
Figura 28 – Plano Subsuelo	60
Figura 29 – Plano Planta Baja	60
Figura 30 – Cadena de Valor	62
Figura 31 – Análisis de Requerimientos	63
Figura 32 – Diseño y Planificación	64
Figura 33 – Ventas y Cobros	65
Figura 34 – Cronograma de actividades	66
Figura 35 – Organigrama Estructural	70
Figura 36 – Reclutamiento y Selección	73
Figura 37 – Capacitación	74
Figura 38 – Evaluación del Desempeño	75
Figura 39 – Punto de Equilibrio	84

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 - PIB del Ecuador (2005-2015)	17
Tabla 2 - PIB del sector	19
Tabla 3 – Inflación	20
Tabla 4 - Tasa de desempleo	21
Tabla 5 - Predios Construidos	31
Tabla 6 – Competencia	33
Tabla 7 – Proveedores	33
Tabla 8 - Universo Poblacional	36
Tabla 9 - Servicios Representativos	45
Tabla 10 - Maquinaria	55
Tabla 11 - Requerimiento de Capital Humano Operativo	56
Tabla 12 – Localización de la Empresa	58
Tabla 13 – Activos	77
Tabla 14 - Tasas de Variación.	78
Tabla 15 – Ingresos	79
Tabla 16 - Cuadro de Amortización.	82

LISTA DE ANEXOS

ANEXO A - Encuesta.	
95	
ANEXO B - Descripción de puestos y servicios	
99	
ANEXO C - Perfil de competencias	119
ANEXO D - Maquinaria	
131	
ANEXO E - Contrato de servicio tarjetas de crédito	
132	
ANEXO F - Plan de inversión	
138	
ANEXO G - Cuadro de activos y reinversiones	
139	
ANEXO H - Ingresos y egresos mensuales	140
ANEXO I - Capital de trabajo	141
ANEXO J - Flujo de fondos proyectados	
142	
ANEXO K - Pérdidas y ganancias	
143	
ANEXO L - Balance general	144
ANEXO M - Análisis vertical	145
ANEXO N - Análisis horizontal	
146	
ANEXO O - Ratios financieros	
147	

RESUMEN

El presente documento es el resultado de una idea comercial existente en países desarrollados, y de una investigación de mercado. Se describe bajo el formato de un plan de negocios la creación de una empresa que pretende dar servicios complementarios tales como mantenimiento y limpieza de bienes inmuebles en una forma técnica, con garantía y facilidades de pago, en un mercado potencialmente muy lucrativo y con una tendencia en su demanda en incremento.

El contenido del documento está organizado en 4 capítulos expuestos de la siguiente manera.

El primer capítulo hace referencia a una pequeña introducción del crecimiento demográfico constante existente en la ciudad de Quito y sus necesidades de empresas que puede prestar este tipo de servicios, se determina los planteamientos de la investigación, su alcance y su justificación.

El segundo capítulo permite denotar el sustento teórico y conceptual del mismo como guía formal para el desarrollo del presente proyecto.

El tercer capítulo es la parte sustancial del documento, mediante la utilización de un plan de negocios como herramienta técnica para la creación de una empresa, la misma que esta estructurada en 8 pasos muy definidos por su naturaleza y ejecución.

En este se denota la existencia de una demanda potencial muy alta que requiere de un servicio constante de mantenimiento, dividida en tres sectores que son, instituciones educativas, hogares y locales comerciales e industriales, que requiere de una empresa formal que le pueda dar un servicio garantizado, la misma que mantiene muy pocos competidores que no se encuentran posicionados en la mente del cliente. Existe factores estables legales para la correcta creación de la empresa la cual funcionará en la Autopista General Rumiñahui, su estructura organizativa esta jerarquizada y detallada para cada uno de sus puestos y funciones. Y se denota un plan de publicidad para seguirse posicionando en el mercado.

La empresa requiere de un financiamiento externo de 35000 dólares aproximadamente como capital para el inicio de las operaciones.

Sus indicadores mas importantes como la TIR de un 40% y un VAN de 40209, 65 USD demuestra que el proyecto financieramente es viable.

El proyecto a largo plazo tiene diversos tipos de servicios a ser implementados, por lo que podrá afrontar el mercado en el corto, mediano y largo plazo.

En el cuarto y último capítulo se determina, si se cumplió con los objetivos planteados, hace una evaluación de todo el plan de negocios, mediante las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y datos complementarios utilizados en los anexos.

Palabras Claves: Plan De Negocios, Servicios, Mantenimiento, Macroentorno, Microentorno

ABSTRACT

This document is a summary about a business idea that exists in the first world country and also in a market research. A business plan is created for a company that offers complementary services like real state cleaning and maintenance using modern techniques with guaranteed services, and offering paying facilities to the customers. This is a lucrative business with a high growth potential. The paper is organized in 4 chapters with the following description:

First Chapter: Introduction referred to the population growth in Quito city, and business requirements for this type of services. We analyze the scope and justification of this research.

Second Chapter: theoretical and conceptual frame work whereby the rest of the project is performed

Third Chapter: This is the main part of this document through the using of a business plan like a technical tool for the creation of a company which follows 8 steps clearly defined by their nature and implementation.

In this chapter we define the existence of a potential requirement of the maintenance services in the following three important sectors: schools, industry, and home . These sectors require guaranteed maintenance services which the customers do not know where to get. The company will be crated following all local regulations, and will be located in Los Chillos valley. A very important fact for success will be the marketing in order to get a good positioning in the maintenance market. The initial investment required will be 35000 USD.

The most important goals obtained for a sustainable project will be a TIR of 40 % and a VAN of 40209, 65 USD.

Fourth Chapter: We determinate all goals got, and also we evaluate all business project through conclusions and recommendations, bibliography, and complementary information got in annexes.

CAPITULO I

1. INTRODUCCION

Es evidente el crecimiento demográfico del Distrito Metropolitano de Quito, lo que ha dado como resultado el incremento acelerado del sector de la construcción, dados por condominios, unidades educativas, departamentos , casas, oficinas , hoteles y más... los cuales, por el tipo de clima existente en la zona, y los materiales utilizados en el mercado local, han hecho que constantemente estas estructuras se deterioren o presenten fallas constructivas lo que ocasiona la realización de un mantenimiento, que muchas de las veces se lo presta de forma informal, por personas en su mayoría inexpertas, y sin ningún respaldo real, ni garantía, se contrata de forma irregular a personas “maestros” para que solucionen el problema, en mucho de los casos temporalmente, ocasionando pérdidas de dinero y tiempo.

Es por esta razón que se plantea la creación de una empresa que de un servicio personalizado, profesional, con un recurso humano capacitado, y con tecnología acorde a los requerimientos del mercado, diferenciándose principalmente por la responsabilidad en el trabajo, materiales de empleo para el desarrollo y asistencia oportuna.

En el Distrito Metropolitano de Quito, es un mercado muy poco desarrollado de servicios complementarios de mantenimiento y limpieza de bienes inmuebles, sin embargo en otras ciudades como más desarrolladas son empresas muy rentables, que crean muchas plazas de trabajo con maquinaria especializada y recurso humano capacitado.

El presente proyecto tiene como propósito determinar la factibilidad de la implementación de una empresa que de servicios complementarios de mantenimiento y limpieza de bienes inmuebles en el Distrito Metropolitano de Quito, empleando como herramienta fundamental la elaboración de un plan de

negocios, en los que constarán elementos técnicos de mercado, administración, financieros entre otros.

1.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1.1 Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para determinar la viabilidad del proyecto mediante la utilización de herramientas administrativas, mercadológicas y financieras.

1.1.2 Objetivos Específicos

Desarrollar un análisis situacional, mediante la utilización de fuentes primarias y secundarias para determinar las principales variables del macro y micro entorno enmarcadas para el desarrollo de este proyecto.

Realizar la fundamentación teórica mediante el estudio del marco referencial, y conceptual para la correcta aplicabilidad en el desarrollo del presente proyecto.

Diseñar un plan de negocios mediante la utilización de herramientas mercadológicas, legales, administrativas, técnicas y financieras para determinar la viabilidad o no la creación de la empresa.

Determinar conclusiones y recomendaciones.

1.2 ALCANCE DEL PROYECTO

Universo Geográfico espacial: El estudio se lo realizará en el Ecuador, provincia de Pichincha, Cantón Quito.

Universo Histórico Temporal.: El estudio se realiza con base al año 2005 y proyectado al 2015.

Entregable. Plan de negocios terminado, demostrando la viabilidad o no, legal, mercadológica, técnica, y financiera del mismo.

1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.3.1 Justificación teórica.

No se considera la confrontación de la teoría para poder interpretar la viabilidad que pueda darse en el proyecto, sin embargo si se podrá analizar diferentes teorías administrativas, mercadológicas y financieras para la aplicación del presente proyecto.

1.3.2 Justificación metodológica.

Los valores a usarse se utilizará de bienes a precios de mercado en el Ecuador, registrado en el campo de estudio y valores CIF.

El análisis de observancia nos permitirá interrelacionar variables cualitativas y cuantitativas para sugerir soluciones, en la que los agentes involucrados están relacionados directa e indirectamente.

1.3.3 Justificación práctica.

Por medio de esta investigación y con la utilización del modelo de plan de negocios se espera que sea viable el presente proyecto, la misma que se pondrá en práctica mediante una alianza estratégica con un inversionista norteamericano quien tiene una Cia. similar en EEUU y está dispuesto a crear esta empresa en Ecuador generando al menos 30 plazas de empleo ecuatorianas.

1.3.4 Temas afines realizados.

Es un proyecto nuevo, con muy pocas empresas como competencia directa, esta actividad se lo ha desarrollado en forma artesanal a través de los tiempos, pero no en una forma técnica e integral, implementado valores corporativos.

Temas relacionados con planes de negocios:

DÉFAZ, Sofía, Plan de negocios para las empresas de catering de la ciudad de Quito. Caso Servialim, EPN, Enero 2006.

ALMEIDA, Cristian, Plan de negocios para la introducción de la marca Green Keeper en el mercado ecuatoriano., EPN, Noviembre 2004.

DELGADO, Doris, Plan de negocios para el posicionamiento del restaurante de comida vegetariana EVERGREEN en el sur de Quito, EPN, 2006.

ROSALES, Vanessa, Plan de negocios para la implantación de una empresa de distribución de productos automotrices: Baterías, aceites y lubricantes en el Distrito Metropolitano de Quito.EPN, 2009.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 PLAN DE NEGOCIOS.

En el Ecuador no existe una metodología estándar a seguir para la elaboración de un plan de negocios, sin embargo en la última década ha sido una de las herramientas metodológicas más elaboradas para financiar la creación de una empresa, en especial para la Corporación Financiera Nacional (CFN), bancos privados, entre otros, le permite al usuario de la misma, determinar de una manera muy aproximada, y con la utilización de la evaluación financiera los montos de dinero necesarios para la implementación y marcha del proyecto.

El plan de negocios sin embargo es una herramienta mucho más útil del hecho de solo evaluar la rentabilidad, o montos de dinero, esta, permite determinar los pasos a seguir para el correcto funcionamiento de la empresa, plasma objetivos y estrategias, evalúa el mercado, determina los alcances del proyecto, el recurso humano, tecnológico y financiero necesario para el buen desarrollo de una idea que esta por ponerse en marcha, sobretodo **minimiza** los riesgos de fracaso, ya que se plantea un plan de forma técnica, formal y real, evaluando variables exógenas y endógenas que de una forma indirecta pueden afectar al proyecto, es por esta razón que ha sido esta herramienta la seleccionada para desarrollar el presente estudio, con criterios y elementos desarrollados por el autor.

“Los proyectos surgen de las necesidades individuales y colectivas de la persona son ellas las que importan por sus necesidades las que deben satisfacer a través de una adecuada asignación de los recursos, teniendo en cuenta la realidad social, cultural, y política en la que el proyecto pretende desarrollarse.”¹

¹ SAPAG, Nassair, Preparación y evaluación de proyectos, cuarta edición (2000).

“Séneca mencionó en alguna ocasión que “ningún viento es favorable para quien no conoce el puerto al que quiere arribar” Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Asimismo, el plan de negocios es un medio para concretar ideas; es una forma de poner las ideas por escrito, en blanco y negro, de una forma formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor

El plan de negocios se puede describir en forma general, de la siguiente manera

- Serie de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto.
- Sistema de planeación para alcanzar metas determinadas
- Colección organizada de información para facilitar la toma de decisiones.
- Guía específica para canalizar eficientemente los recursos disponibles.

El desarrollo de un plan de negocios permite obtener diversos beneficios:

- Es una carta de presentación ante posibles fuentes de financiamiento
- Minimiza la incertidumbre natural de un proyecto y, por ende, reduce el riesgo y la probabilidad de errores.
- Permite obtener la información necesaria que garantice una toma de decisiones ágil, correcta y fundamentada.
- Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica, técnica y económica del proyecto”²

Existe diferentes tipos de criterios de cómo ser elaborado un plan de negocios, para el presente proyecto se plantea que sea el desarrollo acorde a los requerimientos que demanda el estudio, el entorno cultural y político en el que vive el Ecuador, y sea de fácil comprensión para posibles inversionistas nacionales o extranjeros, por esta razón estructuralmente se lo sugiere de la siguiente manera.

² ALCARAZ, Rafael, El emprendedor de éxito, Guías de planes de negocios (2006).

1. Resumen ejecutivo.- Es uno de los valores claves dentro de un plan de negocios, ya que en el mismo es, lo primero que leerán los futuros inversionistas o socios estratégicos de la nueva idea de negocios, por lo que debe ser clara específica y muy atractiva, se recomienda que se explique datos como los del mercado la demanda potencial, se explique claramente el servicio o producto que se desea comercializar, la rentabilidad y financiamiento que se plantea obtener, conjuntamente con las conclusiones generales. Este no deberá ser mayor a 2 hojas y que no incluya gráficos.
2. Macroentorno.- En este espacio se analizará variables macro y exógenas que de alguna forma podrían incidir el normal funcionamiento del proyecto en forma positiva o negativa y que no se las puede controlar, en especial en un país como es el Ecuador, cuyas variables como la política, factores naturales, sociales, culturales, demográficos, tecnológicos o legales son bastante versátiles.
3. Microentorno.- Es un conjunto de variables presentes y futuros del proyecto que si se las puede evaluar y predecir de alguna manera sacando resultados positivos para el proyecto que se lo esta formando como son el mercado, competencia, proveedores, insumos, clientes o productos sustitutos.
4. Investigación de mercado y marketing.- es un aparte esencial de un plan de negocios por cuanto de este estudio depende la existencia o no de un mercado al que se desea llegar, también se valora como es su comportamiento y si existe una demanda potencial a ser aprovechada, entonces la investigación de mercados es el proceso y análisis de la información del mercado objeto del estudio, y el marketing se lo puede entender como “como el arte o la ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.”³Según Gabriel Baca Urvina el estudio de mercado consta la determinación y cuantificación de la oferta y demanda, el análisis de precios y el estudio de la comercialización: Cuyo Objetivo general es verificar la posibilidad real o no del producto en

³ Kotler, Philip (2003). *Fundamentos de Marketing* (6ª edición). Pearson Educación de México, S.A. de C.V. pp. 712

un mercado determinado, considerando los factores de riesgo. Para poder evaluar el mercado se considera cuatro variables fundamentales que son: análisis de la oferta, análisis de la demanda, análisis de los precios , y análisis de la comercialización.

5. Determinación del servicio o producto. Toda vez que se ha concluido la necesidad potencial o existente en el punto anterior , se debe determinar específicamente cual es el servicio o producto que se pretende comercializar, para satisfacer las necesidades encontradas, las características , maquinaria y tecnología necesarias, equipos de trabajo, ubicación de la empresa y su logística, su política de pagos y cobros
6. Organización empresarial.-Es el proceso ordenado y planificado de la organización frente al os recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y físicos con los que posee una entidad para alcanzar los objetivos propuestos, enmarcados en un lineamiento propuesto, mediante las acciones y políticas establecidas. Esta generalmente estructurada por la determinación de la filosofía empresarial, su estructura organizacional y funcional ,la administración del talento humano, plan de operación y puesta en marcha.
7. Organización financiera.- Es uno de los mas interesantes para los inversionistas, mismo que debe ser muy bien detallado en una forma sistemática, ordenada, y cumpliendo la naturaleza de cada uno de sus cuentas. Se determina en términos monetarios, todos los requerimientos existentes para el correcto desenvolvimiento del plan de negocios y los tiempos planificados para cada desembolso, se puede determinar ratios específicos y flujos de dinero en el tiempo. En especial este segmento permite observar si el viable financieramente y si la rentabilidad propuesta es aceptable para el inversionista.
8. Plan de contingencia y salida. Todo proyecto mantiene un grado de riesgo, un plan de negocios lo que trata de realizar es precisamente disminuir el porcentaje de fracaso, basándose en el hecho de determinar las acciones más parecidas a la realidad que pueda pasar en el momento de poner en práctico o ejecución todo el plan de negocios. Sin embargo para esa pequeña posibilidad de que no resultase como se lo ha planteado, y el

mercado o sus componentes den un giro inesperado, se debe plantear una alternativa o contingencia para poder soportar o minimizar las pérdidas al salir de los negocios, en forma técnica y formal.

2.2 ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.

Se considera que la administración estratégica es una de las herramientas fundamentales para el correcto desarrollo formal de una empresa, basándose fundamentalmente en la comunicación de todos sus integrantes, determinando, objetivos, metas y estrategias a seguir, fomentando la integración, y colaboración de todos los recursos en especial el capital humano.

“La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Ello implica integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización.

Los siete términos clave:

En la administración estratégica es importante considerar los siete términos clave que son: estrategias, declaración de la misión, amenazas y oportunidades externas, fuerzas y debilidades internas, políticas y, objetivos anuales y a largo plazo.”⁴

⁴ Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica Editorial Prentice Hall 5ª. Edición, México, (1997). p. 8

2.3 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

“El sustento teórico de esta opción es el entender la organización como cultura en desarrollo, como interacción y manifestación de necesidades, normas, valores, símbolos e ideología socialmente instituidos que generan en la interacción con los valores, necesidades e ideologías de los sujetos que pertenecen a la organización, una serie de características particulares, influidas también por el aquí-ahora de la organización.

La cultura articula, como señala Schein (1970) diferentes niveles, de manera que los cambios que se produzcan en algunos de ellos afectan en mayor o menor medida al resto.

Desde esta perspectiva se impone, entonces, que en las organizaciones se comparta el valor participación, entendido como la disposición mental y emocional de las personas a colaborar con las metas de la organización (en tanto las hacen suyas) y a compartir responsabilidades para su logro.

Entre los beneficios más importantes asociados a la participación se encuentran:

Promover una mejor comunicación interpersonal.

Disminuir las resistencias al cambio.

Aumentar el compromiso con la organización.

Promover una mayor interiorización y compromiso con los objetivos de la organización.

Promover formas más efectivas en la solución de conflictos.

Mientras mayores posibilidades tengan todos los trabajadores en el centro de participar activamente en los procesos que se dan en la empresa, más posibilidades tendrá la misma de gestionar cambios, analizar los problemas activamente que presentan tanto a nivel estructural como funcional y solucionar

en alguna medida, la contradicción siempre existente instituido-instituyente; favoreciendo a la unidad empresarial y a cada una de sus partes. Resulta indispensable para un mejor dominio de lo tratado, abordar los siguientes indicadores en relación con el tema.”⁵

“La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.”

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización.

“En la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosométricas y los exámenes médicos.”⁶

“El proceso de Reclutamiento de Personal, es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recurso Humano (RRHH), la oportunidad de empleo que pretende llenar.”⁷

⁵ MEJÍA, Kleber, apuntes de clases EPN. Feb 2009.

⁶ WERTHER Jr. William ,Administración de Personal y Recursos Humanos,Edición: 5ta, 2000

⁷ CHIAVENATO Alberto, Gestión del Talento Humano 2002

2.4 LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según este, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.

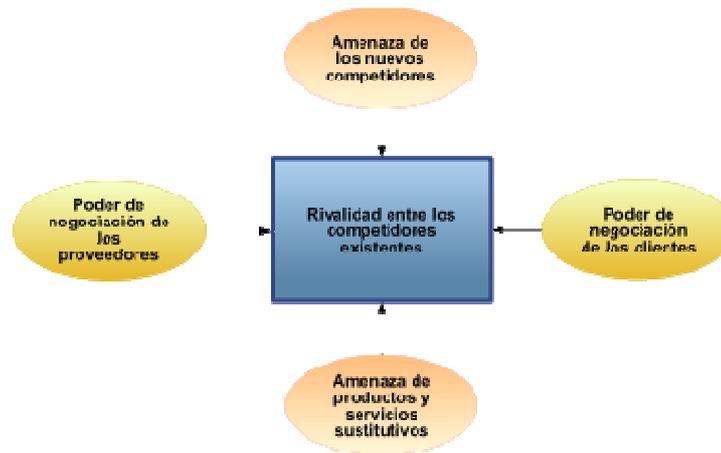


Figura 1 - Fuerzas de Porter
(Fred.R. David, 2003, pág.98)

Fuerza 1.- Poder de negociación de los Compradores o Clientes

- Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías.
- Grado de dependencia de los canales de distribución.
- Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costes fijos.
- Volumen comprador.
- Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa.
- Disponibilidad de información para el comprador.
- Capacidad de integrarse hacia atrás.
- Existencia de sustitutos.
- Sensibilidad del comprador al precio.
- Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.

- Análisis RFM del cliente (Compra Recientemente, Frecuentemente, Margen de Ingresos que deja).

Fuerza 2.- Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores

El “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder de que éstos disponen ya sea por su grado de concentración, por la especificidad de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. Por ejemplo: las empresas extractoras de petróleo operan en un sector muy rentable porque tienen un alto poder de negociación con los clientes. De la misma manera, una empresa farmacéutica con la exclusiva de un medicamento tiene un poder de negociación muy alto. La capacidad de negociar con los proveedores, se considera generalmente alta por ejemplo en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados. Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- Facilidades o costes para el cambio de proveedor.
- Grado de diferenciación de los productos del proveedor.
- Presencia de productos sustitutivos.
- Concentración de los proveedores.
- Solidaridad de los empleados (ejemplo: sindicatos).
- Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores.
- Coste de los productos del proveedor en relación con el coste del producto final.*

Fuerza 3.- Amenaza de nuevos entrantes

Mientras que es muy sencillo montar un pequeño negocio, la cantidad de recursos necesarios para organizar una industria aeroespacial es altísima. En dicho mercado, por ejemplo, operan muy pocos competidores, y es poco probable la entrada de nuevos actores. Algunos factores que definen esta fuerza son:

- Existencia de barreras de entrada.

- Economías de escala.
- Diferencias de producto en propiedad.
- Valor de la marca.
- Costes de cambio.
- Requerimientos de capital.
- Acceso a la distribución.
- Ventajas absolutas en coste.
- Ventajas en la curva de aprendizaje.
- Represalias esperadas.
- Acceso a canales de distribución.
- Mejoras en la tecnología.

Fuerza 4.- Amenaza de productos sustitutivos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnologías muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente una muy alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar entre otros, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad de cambio del comprador.
- Nivel percibido de diferenciación de producto.
- Disponibilidad de sustitutos cercanos.

Fuerza 5.- Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa

CAPITULO III

3. PLAN DE NEGOCIOS

Resumen Ejecutivo

Se demuestra en forma breve y específica la viabilidad del proyecto y sus bondades, la existencia de mercado su rentabilidad y requerimientos más relevantes

La empresa se denominará comercialmente MASUKA Cia. Ltda, que será una empresa que dará servicios complementarios tales como mantenimiento y servicios de limpieza para bienes inmuebles, estará ubicada en la Autopista General Rumiñahui (Puente 2), su sistema organizacional esta estructurado bajo esquemas técnicos y profesionales con experiencia, dinámico y creativo con un alto grado de responsabilidad y trabajo en equipo, lo que permitirá dar un servicio ágil, eficiente y oportuno.

Se denoto después de un análisis de mercado que existe una demanda insatisfecha muy alta, que requiere de un servicio constante de mantenimiento, dividida en tres sectores que son, instituciones educativas, hogares y locales comerciales e industriales, que requiere de una empresa formal que le pueda dar un servicio garantizado, la misma que mantiene muy pocos competidores que no se encuentran posicionados en la mente del cliente. Existe factores estables legales para la correcta creación de la empresa la cual funcionará en la Autopista General Rumiñahui, su estructura organizativa esta jerarquizada y detallada para cada uno de sus puestos y funciones. Y se denota un plan de publicidad para seguirse posicionando en el mercado.

La empresa requiere de un financiamiento externo de 35000 dólares aproximadamente como capital para el inicio de las operaciones.

Sus indicadores más importantes como la TIR de un 40% y un VAN de 40209, 65 USD demuestra que el proyecto financieramente es viable.

El proyecto a largo plazo tiene diversos tipos de servicios a ser implementados, por lo que podrá afrontar el mercado en el corto, mediano y largo plazo.

3.1 MACROENTORNO.

El macro entorno se refiere a los datos macroeconómicos que de alguna forma puede influir directa o indirectamente para el correcto desenvolvimiento del plan, también se lo asocia con variables exógenas, determinadas básicamente porque no se las puede controlar pero que se las debe tomar en cuenta.

El estudio se lo realiza con datos históricos desde el 2005 y proyectados al 2015 mediante mínimos cuadrados.

3.1.1 Producto Interno Bruto (PIB).

“El PIB es el valor de lo bienes y servicios finales producidos en la economía durante un determinado periodo”⁸

Se considera esta variable por ser parte en forma muy general de la misma, concluyendo que la nueva idea de negocio pertenecerá a la producción interna del Ecuador.

⁸ BLANCHARD, Oliver, Macroeconomía, primera edición. 1997

Tabla 1 - PIB del Ecuador (2005-2015)

Período / Industrias	PIB
2005 (sd)	36.942.384
2006 (sd)	41.705.009
2007 (p)	45.503.563
2008 (p*)	54.208.523
2009 (p*)	52.021.862
2010 (es)	58.875.009
2011 (es)	63.141.256
2012 (es)	67.407.503
2013 (es)	71.673.750
2014 (es)	75.939.997
2015 (es)	80.206.244

Modificado de Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010

Nomenclatura de las variables.

(es) estimado

“(sd) semidefinitivo

(p) provisional

(p*) provisional; calculado a través de sumatoria de Cuentas Nacionales Trimestrales”⁹

⁹ Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010

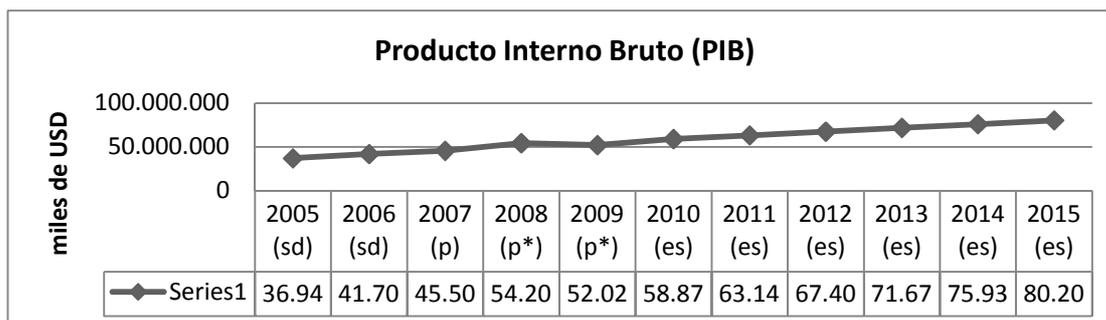


Figura 2 - Producto Interno Bruto

(Modificado de Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010)

Como se puede apreciar la gráfica para el periodo del 2008 al 2009 existió un baja significativa, debido a la inestabilidad política y al bajo precio del crudo , sin embargo para el 2010 se espera que cierre con una tendencia positiva, y se mantenga para los próximos años.

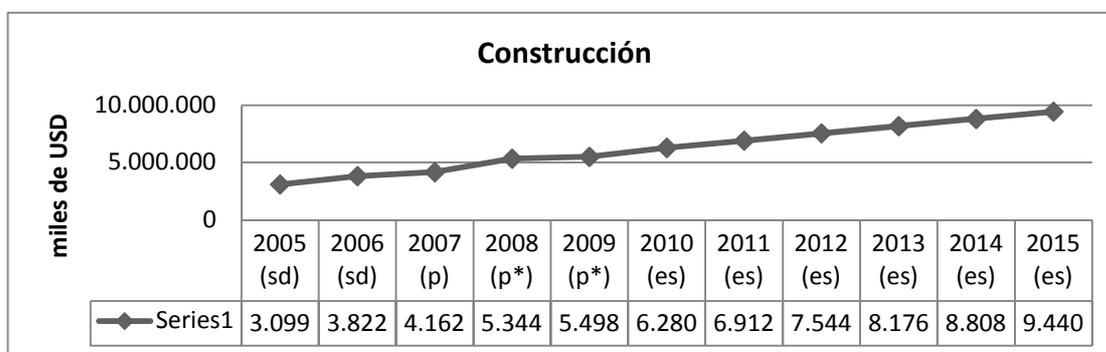
3.1.1.1 PIB del sector

El PIB del sector se refiere al total de bienes y servicios producidos por el sector de la construcción durante periodos determinados para el estudio.

Tabla 2 - PIB del sector

Período / Industrias	Construcción
2005 (sd)	3.099.723
2006 (sd)	3.822.000
2007 (p)	4.162.006
2008 (p*)	5.344.205
2009 (p*)	5.498.198
2010 (es)	6.280.973
2011 (es)	6.912.888
2012 (es)	7.544.804
2013 (es)	8.176.719
2014 (es)	8.808.635
2015 (es)	9.440.550

Modificado de Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010

**Figura 3 - Sector de la Construcción**

(Modificado Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010)

La tendencia del sector de la construcción se mantiene positiva, este sector de la economía es uno de los que más ha crecido en los últimos años, dado que existe mayor facilidades de compra, por los créditos otorgados, sea de la banca privada como del IEES, se ha fomentado especialmente el desarrollo de condominios en el sector norte y sur de del DMQ, y lugares privilegiados como el Valle de los Chillos y Cumbayá.

3.1.2 Inflación.

“La inflación se considera a la subida general de precios, la tasa de inflación es la tasa a la que sube el nivel de precios.”¹⁰, se considera esta variable, por ver la regularidad de los precios, se debe considerar que no se puede proyectar al 2015, este indicador es muy volátil, en especial por los tipos de gobiernos, sociedad en la que vivimos (especulaciones), fenómenos naturales que afectan a los precios y la apertura a mercados internacionales, hacen que esta variable no se la proyecte.

Tabla 3 - Inflación

Promedio anual	% Inflación
2005	2,1
2006	3,3
2007	2,3
2008	8,4
2009	5,2
2010 (es)	3,6

Modificado Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010

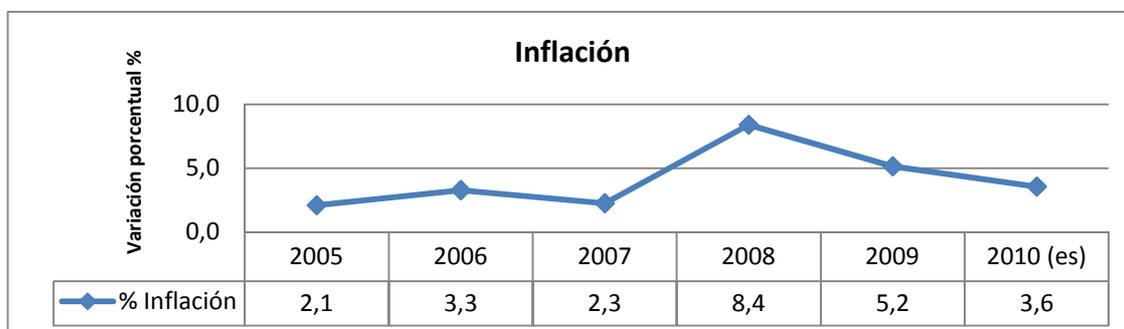


Figura 4 - Inflación

(Modificado Banco Central del Ecuador, Boletín N.-1905 de Noviembre del 2010)

¹⁰ BLANCHARD, Oliver, Macroeconomía, primera edición. 1997

Como se puede apreciar esta variable se mantiene en 2,1% y 8,4% la más alta, dado este pico por la crisis inmobiliaria que afecto a los EEUU, y que repercutió a nivel mundial, en especial en Ecuador, considerando la apertura comercial que se mantiene con ese país.

Sin embargo para el resto de los periodos tiene una tendencia negativa, ya que mejora la estabilidad internacional y nacional, esperando que se mantenga en un solo dígito para el futuro.

3.1.3 Tasa De Desempleo.

“Es el cociente entre el número de desempleados y la población activa”¹¹, este indicador permite observar cómo está el mercado laboral en especial del DMQ. Que será el que afecte directamente en este proyecto.

Tabla 4 - Tasa de desempleo

Fecha	Desempleo	Ocupación plena	Subempleo
2004	8,6	37,2	54,2
2005	7,9	36,1	56,0
2006	7,8	35,5	56,7
2007	7,3	34,6	57,4
2008	7,3	43,6	48,8
2009	7,9	38,8	50,5
2010 (es)	7,2	40,6	50,0
2011 (es)	7,1	41,4	49,9
2012 (es)	6,9	42,2	49,8
2013 (es)	6,8	43,1	48,6
2014 (es)	6,6	43,9	48,5
2015 (es)	6,4	44,7	48,4

Modificado de Ecuador en cifras.¹²

¹¹ BLANCHARD, Oliver, Macroeconomía, primera edición. 1997

Como aparece en la tabla 4, la columna del subempleo es la que mayor índice mantiene superando en su mayoría de los periodos el 50 % lo que nos da lugar a que existe una masa laboral en busca de trabajo, y que decir en los indicadores del desempleo, quienes son las personas que no tienen ningún tipo de trabajo, sin embargo a criterio de la investigación si en realidad aquí se encuentra el grueso del posible colaborador del proyecto, sin embargo también están personas que no desean estar registradas por seguir cobrando el bono que da el estado.

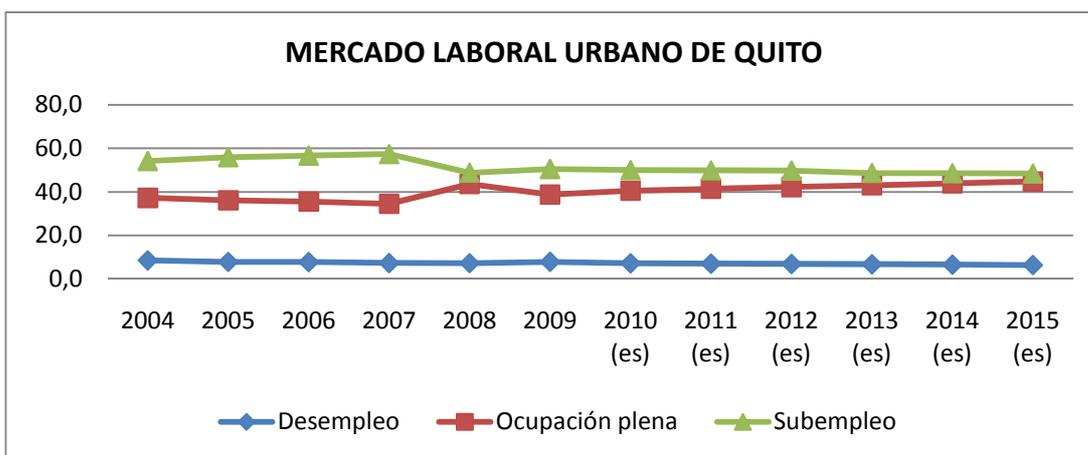


Figura 5 - Mercado laboral Urbano de Quito
(Modificado de Ecuador en cifras¹³)

En la gráfica consta toda la población que está en edad y condiciones de trabajo, se puede apreciar que la tasa de desempleo se encuentra por debajo del 10%, que la ocupación plena mantiene una tendencia positiva, pero sin llegar al 50% que sería lo deseable, el subempleo tiende a seguir disminuyendo, sin embargo con este proyecto se espera crear nuevas plazas de trabajo, y contribuir a que exista menos desempleados en el DMQ.

¹² <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/mercadoLaboral.html#app=4fdd&3723-selectedIndex=1> (12 de diciembre del 2010)

¹³ <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/mercadoLaboral.html#app=4fdd&3723-selectedIndex=1> (12 de diciembre del 2010)

3.1.4 Factor Político

Si bien es cierto que Ecuador en los últimos años se ha caracterizado por cambios de presidentes por parte de manifestaciones y levantamientos populares, es verdad ahora que existe una estabilidad política real, considerando que en esta ocasión se mantiene un régimen que se mantendrá en el poder casi por dos periodos, basándose su popularidad en obras viales y ayuda a los más necesitados mediante “bonos” o políticas de gobierno como la ayuda a las personas con habilidades especiales desarrollada por el VICEPRESIDENTE DE LA REPÚBLICA, el gobierno actual a priorizado cuatro ejes fundamentales la lucha contra la corrupción, revolución económica, revolución en educación y salud, mediante una gobernabilidad respaldada por la mayorías de los ecuatorianos, en forma muchas veces dictatorial el gobierno del Eco. Rafael Correa a brindado apoyo a la creación de nuevas empresas, mediante el Ministerio de coordinación de la producción, empleo y competitividad, IESS, CFN, etc. Se estableció políticas y normas para el libre trabajo, se ha incentivado el desarrollo de nuevas empresas, lo que permite avizorar una factibilidad real para la creación de esta nueva vía.

Se ha creado un estamento determinado como Compras Públicas, que permite a todos los que desean vender al estado lo puede hacer de forma transparente y veraz, lo que ha permitido que empresas que estaban cerrando sus puertas ahora sigan trabajando para uno de los más grandes compradores del país.

3.1.5 Factor Legal

Dentro del marco legal existen leyes, normas y reglamentos dentro de los cuales deben ser acatados.

Constitución de la República del Ecuador.-

Art. 283 .- Principios jurídicos del sistema económico – social: de economía pública, privada, mixta, popular y solidaria.

El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Ley General de Compañías.

Art. 1.- Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Art. 3.- Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas comerciales orientadas a esa finalidad.

Código de Comercio.

Art. 4.- Tendrán capacidad legal para el ejercicio habitual del comercio las personas mayores de edad y que tengan la libre disposición de sus bienes.

Código Tributario.

Art. 15.- Concepto.- Obligación tributaria es el vínculo jurídico personal, existente entre el Estado o las entidades acreedoras de tributos y los contribuyentes o responsables de aquellos, en virtud del cual debe satisfacerse una prestación en dinero, especies o servicios apreciables en dinero, al verificarse el hecho generador previsto por la Ley.

Art. 16.- Hecho generador.- Se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo.

Ley de Régimen Tributario Interno

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establecerse el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 4.- Sujetos pasivos.- Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Código del Trabajo.

Art. 35.- Quienes pueden contratar.- Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la ley reconoce con capacidad civil para obligarse.

Art. 36.- Representantes de los empleadores.- Son representantes de los empleadores los directores, gerentes, administradores, capitanes de barco, y en general, las personas que a nombre de sus principales ejercen funciones de dirección y administración, aún sin tener poder escrito y suficiente según el derecho común.

Mandato 8 de la Constitución Política.

Los nuevos derechos de los trabajadores mediante la reforma laboral del mandato y su reglamento de aplicación en el mandato constituyente N°8.

Art. 1.- Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

Art. 3.- Se podrán celebrar contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadores de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo, cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades complementarias de: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria.

Registro Oficial N.- 330 del 6 de Mayo del 2008

En lo que respecta a:

Prestación de servicios complementarios.-

Se denominará Prestación de servicios complementarios, aquella que realiza una persona jurídica constituida de conformidad con la ley de compañías, con su propio personal, para la ejecución de actividades complementarias al proceso productivo de otra empresa. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa prestadora del servicio complementarios y el personal por ésta contratados en los términos de la Constitución Política de la república y la ley.

Constituyen actividades complementarias de la usuaria las de vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería, mantenimiento, limpieza, y otras actividades de apoyo que tengan aquel carácter.

3.1.6 Ubicación y generalidades.

“San Francisco de Quito, o simplemente Quito, es la ciudad capital de la República de Ecuador y también de la provincia de Pichincha. Además, es la

cabecera del área metropolitana que la forma, conocida como Distrito Metropolitano de Quito.

Está ubicada sobre la hoya de Guayllabamba en las laderas orientales del estratovolcán activo Pichincha, en la parte occidental de los Andes. Se encuentra aproximadamente en las coordenadas 0°15'0"S 78°35'24"O-0.25, -78.59 y su altitud promedio es de 2850 msnm. Convirtiéndola en la segunda capital administrativa más alta del mundo (después de La Paz) y la capital oficial más elevada del planeta. Su población era de 1,397,698 habitantes en el área urbana y de 1.842.201 en todo el Distrito (de acuerdo al censo del año 2001). Según estima el municipio, para el año 2010, la urbe tendrá 1,619,791 habitantes (2,151,993 en todo el Distrito Metropolitano) La ciudad está dividida en 32 parroquias, las cuales se subdividen en barrios.

La fecha de su primera fundación es incierta; los registros más antiguos se hallan en la hacienda del Inga, sin embargo, se utiliza la conquista española de la ciudad, el 6 de diciembre de 1534, como su nacimiento.

La ciudad es el centro político de la República, alberga los principales organismos gubernamentales, culturales, financieros -al ser el hogar de la mayoría de bancos de la Nación-, administrativos y comerciales del país -la mayoría de empresas transnacionales que trabajan en Ecuador tienen su matriz en la urbe-. Fue la primera ciudad declarada, junto a Cracovia en Polonia, como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco, el 18 de septiembre de 1978. En 2008, Quito fue nombrada sede de la Unión de Naciones Suramericanas (Unasur).

3.1.6.1 Clima

El clima de la ciudad de Quito corresponde al clima templado de montaña, con un período de lluvias prolongado y una estación seca de cuatro meses, la temperatura anual promedio es de 1,2 °C.

Una de las principales características del clima es la corta duración de la estación seca, correspondiente al período de invierno austral y al verano en el hemisferio norte (durante los meses de junio a septiembre), en la cual las precipitaciones no superan los 70 mm de agua en promedio, siendo julio y agosto los meses más áridos con 20mm. El resto del año, en la temporada de lluvias (conocida como invierno) los índices promedian los 123mm, teniendo a los meses de marzo (150mm) y abril (170 mm) como los más húmedos.⁴⁷

A pesar de sus 2850 msnm, Quito cuenta con un clima primaveral la mayor parte del año, por estar ubicada cerca de la mitad del mundo. De junio a septiembre el clima suele ser más cálido, sobre todo durante el día, mientras que el resto del año el clima suele ser más frío. En esta época del año las montañas y cerros que rodean la ciudad se cubren de nieve y son más frecuentes las granizadas las cuales suelen pintar las veredas y calles de blanco; Aunque generalmente el clima es agradablemente moderado, lo que contribuye a la vida cultural de la ciudad y a la instalación de pintorescos cafés al aire libre. En enero de 2006 la temperatura quiteña alcanzó los -2 °C. La población de Cumbayá en el Valle de Tumbaco es el lugar más cálido de la ciudad así como la mayoría de los valles que rodean a la ciudad con temperaturas que alcanzan los 30 °C al mediodía

3.1.6.2 Generalidades

Apodo: Luz de América

País Ecuador

- Provincia Pichincha
- Cantón Distrito Metropolitano de Quito

Ubicación 0°15 '0"S 78°35 '24"O / -0.25, -78.59

Altitud 2850 msnm

Superficie 352 km²

Fundación Sebastián de Benalcázar: 6 de diciembre de 1534

Lengua predominante español

Huso horario ECT (UTC-5)

Código postal EC1701 (formato nuevo), P01 (formato antiguo)

Pref. telefónico 593 2

Alcalde Augusto Barrera

Fiestas mayores 12-06 (fiesta de fundación)

3.1.6.3 Cultura.

Cultura de Quito es como se conoce a las manifestaciones artísticas, tradicionales y religiosas de la capital de Ecuador. Por su condición de núcleo regional, Quito, a través de los siglos ha desarrollado una amplia variedad de manifestaciones culturales, que en algunos casos, aún perduran hasta estos días. Comparte muchas de las características de otras ciudades de la región andina ecuatoriana. Las migraciones tanto nacionales como extranjeras han sido una gran influencia en el devenir cultural de la urbe, así como también su rápido desarrollo demográfico y la importante inversión que en la actualidad realiza el municipio de la ciudad, Esto ha permitido que se mantenga un ritmo acelerado de vida, característica de una ciudad metropolitana, que cada día se asemeja más a las grandes urbes mundiales.

Hoy en día la utilización de dinero plástico cada vez más se hace más popular, entre la gente de la capital, lo que conlleva a cuidarse mucho el crédito y una mejor garantía de pago.

3.1.7 Factor Tecnológico

El factor tecnológico en el área del mantenimiento y construcción en el Ecuador en realidad no ha generado grandes incidencias, sin embargo, el plus que se desea mantener en este proyecto es precisamente mejorar con tecnología estadounidense, con nuevas máquinas que vendrían al Ecuador, ya que este segmento es mucho más desarrollado en ese país, se plantea colocar remolques diseñados específicamente para esta necesidad.



Figura 6 – Fotografías en Almacén Nothern Tools Miami
(Marco Cedeño G., 2010)

Con tecnología basada en el cuidado del medioambiente, que no tenga contaminación de ruido etc.

3.2 MICROENTORNO.

Los resultados internos de una empresa dependen en gran medida de las características del entorno donde se desarrollen y la capacidad que tienen para asimilar este entorno y de administrarlo eficientemente, se debe considerar, que el

mercado es cambiante, y que las fuerzas externas a la empresa son cambiantes constantemente.

3.2.1 Mercado

El mercado en el Distrito Metropolitano de Quito está dado por los metros de construcción existentes, que se podría decir que cada, casa, edificio, o parte edificada sería un potencial cliente, para prestar el servicio de mantenimiento.

Tabla 5 - Predios Construidos

UNIDADES Y AREAS CON LICENCIA DE CONSTRUCCION EN DMQ*											
POR TIPO DE USO SEGUN PERIODO											
Descripción (CODIGO**)	Total DMC	PERIODO						ESTIMADO			
		Jun2005 - Jun2006	Jul2006 - Jun2007	Jul2007 - Jun2008	Jul2008 - Jun2009	Jul2009 - Jun2010	Jul2010 - Jun2011	Jul2011 - Jun2012	Jul2012 - Jun2013	Jul2013 - Jun2014	Jul2014 - Jun2015
PREDIOS	3.620	1.133	1.012	1.171	1.143	1.162	1.181	1.200	1.219	1.238	1.257
Construcción Total (area bruta m2) (364)	3.950.414,57	1.013.803,14	1.121.840,77	1.519.464,48	1.724.030,80	1.976.861,47	2.229.692,14	2.482.522,81	2.735.353,48	2.988.184,15	3.241.014,82
Area util total m2 (359)	2.925.357,36	781.804,27	820.285,04	1.110.515,13	1.232.912,34	1.397.267,77	1.561.623,20	1.725.978,63	1.890.334,06	2.054.689,49	2.219.044,92
Total Viviendas	17.764	4.843	4.837	6.880	7.557	8.576	9.594	10.613	11.631	12.650	13.668
Vivienda <65 m2 (301)	2.502	576	716	1.018	1.212	1.433	1.654	1.875	2.096	2.317	2.538
Vivienda >65 <120 m2 (305)	10.106	2.671	2.849	4.020	4.529	5.204	5.878	6.553	7.227	7.902	8.576
Vivienda >120m2 (309)	5.156	1.596	1.272	1.842	1.816	1.939	2.062	2.185	2.308	2.431	2.554
Area util m2 de Vivienda <65m2 (302)	137.724,19	33.200,06	37.203,31	57.468,25	66.892,06	79.026,16	91.160,25	103.294,35	115.428,44	127.562,54	139.696,63
Area util m2 de Vivienda >65 <120m2 (306)	930.370,80	230.455,25	270.673,74	376.735,86	438.902,23	512.042,53	585.182,84	658.323,14	731.463,45	804.603,75	877.744,06
Area util m2 de Vivienda >120m2 (310)	1.037.020,65	340.667,35	261.772,34	348.521,20	324.840,81	328.767,74	332.694,66	336.621,59	340.548,51	344.475,44	348.402,36
Comercio (317)	2.091	420	615	880	1.098	1.328	1.558	1.788	2.018	2.248	2.478
Area util de Comercio m2 (318)	185.570,18	44.229,17	47.057,56	81.495,79	94.860,79	113.494,10	132.127,41	150.760,72	169.394,03	188.027,34	206.660,65
Oficinas (321)	1.764	330	610	852	853	1.014	1.175	1.336	1.497	1.658	1.819
Area util m2 de Oficinas (322)	151.863,15	25.589,73	49.883,89	63.499,78	84.234,52	103.189,54	122.144,57	141.099,59	160.054,62	179.009,64	197.964,67
Bodegas Comerciales (325)	382	157	59	150	115	112	108	105	101	97	94
Area util m2 de Bodegas comerciales (326)	108.077,83	28.461,79	25.342,07	39.744,55	42.465,56	48.106,94	53.748,32	59.389,70	65.031,08	70.672,46	76.313,84
Industria (329)	38	14	9	15	14	14	15	15	16	16	17
Area util m2 de Industria (330)	87.512,83	23.469,00	26.489,88	37.553,95	43.255,89	50.298,37	57.340,84	64.383,32	71.425,79	78.468,27	85.510,74
Total Equipamientos	3.157	724	616	1.742	2.045	2.554	3.063	3.572	4.081	4.590	5.099
Equipamiento Escolar (333)	105	31	10	61	64	79	94	109	124	139	154
Equipamiento Secundaria (337)	81	19	1	61	69	90	111	132	153	174	195
Equipamiento Superior (341)	190	153	-	37	53	111	169	227	285	343	401
Equipamiento de Salud (345)	133	35	41	51	58	66	74	82	90	98	106
Equipamiento Cultura, Deportes, Social (348)	1.963	316	370	1.275	1.613	2.092	2.572	3.051	3.531	4.010	4.490
Otros equipamientos (354)	685	170	194	257	294	338	381	425	468	512	555
Area util m2 eq-escolar (334)	19.726,65	4.669,22	1.062,22	10.472,88	11.205,10	14.106,93	17.008,76	19.910,59	22.812,42	25.714,25	28.616,08
Area util m2 eq-secundaria (338)	15.015,03	1.035,65	313,50	13.665,88	17.635,24	23.950,36	30.265,47	36.580,59	42.895,70	49.210,82	55.525,93
Area util m2 eq-superior (342)	23.946,85	10.657,28	-	13.289,57	10.614,57	11.930,72	13.246,86	14.563,01	15.879,15	17.195,30	18.511,44
Area util m2 eq-salud (346)	22.698,54	4.928,75	10.618,13	6.046,67	8.315,77	8.874,73	9.433,69	9.992,65	10.551,61	11.110,57	11.669,53
Area util m2 eq-cultura (350)	14.766,01	3.701,75	6.131,04	2.191,82	2.498,27	1.743,31	988,34	233,38	521,59	1.276,55	2.031,52
Area util m2 eq-otros (355)	115.181,42	17.928,18	61.373,60	24.110,37	40.652,91	43.744,00	46.835,10	49.926,19	53.017,29	56.108,38	59.199,48

SGCT, DMPT – MDMQ, Nov – 2008

Como se puede apreciar en el crecimiento existente en el sector de la construcción para las diferentes áreas es muy elevado permitiendo de esta forma una determinación real para el presente proyecto.



Figura 7 – Fotografía aérea de Quito
(Marco Cedeño G., 2011)

Sin embargo el segmento que se desea ocupar es, lo que se determinaría como condominios, instituciones educativas, empresas públicas y privadas, bienes raíces que lo requieran ya que permitiría en muchos de los casos incrementar la plusvalía de los mismos

3.2.2. Competencia

En este estudio no existe una competencia directa, por cuanto no hay un tipo de empresa que brinde servicios complementarios como los que se pretende ofrecer en este nicho, lo que de alguna forma se podría plantear como competencia es a profesionales informales o artesanos del sector de la construcción, que no brindan una garantía ni respaldo real, sabiendo también que dichos profesionales realizan su trabajo en áreas puntuales.

Como competencia indirecta a nivel formal se podría establecer el servicio que ofrece algunas tarjetas de crédito a sus tarjetahabientes sin embargo, este servicio se lo realiza, para problemas muy puntuales de bajo costo, y exclusivo para clientes; existen empresas formales que se especializan en un tipo de área.

Tabla 6 - Competencia

Nombre de la empresa	Dirección	Teléfono	Web	Especialidad	Sector
Hydrocleaning	Landázuri 646 y Bonanza (sector Calderón)	.099178268	WWW.HYDROCLEANING.COM.EC	Limpieza basada en agua a presión.	comercial
		.086856106			residencial
Casa Limpia	Av.Inca e7-52 y Francisco de Izaga	2269988	WWW.CASALIMPIA.COM.EC	Limpieza, mensajería, correctivos menores , jardines etc	comercial
		2241483			residencial
Acel clean	San Miguel de Anageas Lt 16	3283952	WWW.ACEL-CLEAN	limpieza de alfombras, vidrios y desinfección	Residencial
		.085461040			
Work Force	Av.10 de Agosto y Villalengua	.08201237	WWW.WORKFORCE.COM.EC	limpieza, catering service, mensajería	residencial
		2250012			comercial
Integral Clean Cia LTda.	Toledo y Madrid	26035771	WWW.INTEGRALCLEAN.COM.EC	Limpieza, pintura, fumigación, limpieza post	residencial
		.084586483			comercial
Liservitips	Camilo Gallegos y Av. Eloy Alfaro	2447160	WWW.LISERVITIPS.COM	limpieza, pisos, y recubrimientos	residencial
		2279474			comercial
Personal Cleaner		2955517	WWW.PERSOCLEANER.COM	limpieza, cafeteria, mensajería	residencial
		2955505			comercial
Grupo Repcom		2509724	WWW.GRUPOREPCON.COM	Limpieza, pintura, plomería, electricidad,	residencial
		2544555			comercial

Marco Cedeño G., 2011

3.2.3 Proveedores.

Se mantendrá proveedores internos y externos, debido a que es un nuevo producto que se lo desea introducir al mercado de Quito, existen equipos e insumos que se los importará a través de una Cías. especializadas.

Sin embargo los consumibles se los comprará en el mercado local, según los requerimientos que se mantenga en cada uno de los contratos.

Tabla 7 - Proveedores

N.-	PROVEEDOR	DETALLE
1	Industria Cedeño Cía. Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> • Remolques especiales • Equipos de construcción. • Importación de insumos
2	Casa Baca Toyota	<ul style="list-style-type: none"> • Vehículo de 1 Tn. de arrastre

3	Columbec	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de limpieza • Suministros de trabajo • Accesorios
4	Ferreterías del sector	<ul style="list-style-type: none"> • Consumibles según el requerimiento
5	Kywi	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales • Insumos de trabajo

Marco Cedeño G., 2011

3.2.4 Clientes.

Es prioridad para este proyecto, que el segmento al que se quiere llegar, se caracteriza por un nivel socioeconómico medio-alto, y que se lo puede hacer un cliente cautivo. Entre los que se puede apreciar:

1. Unidades educativas privadas y públicas
2. Condominios privados.
3. Centros Comerciales.
4. Empresas privadas.
5. Profesionales y Cia. de la construcción.
6. Público en general.

3.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y MARKETING

Objetivo de la investigación del mercado es conocer las necesidades del consumidor, deseos y motivaciones, mediante la utilización de encuestas, entrevistas y observación de campo para determinar la existencia de un mercado potencial o insatisfecho.

Objetivo de la investigación del mercados. Estudiar el mercado de servicios de mantenimiento de bienes inmuebles, mediante la utilización de métodos investigativos universalmente aceptados, para determinar la demanda potencial del servicio.

Tipo de servicio que se ofrecerá.- Este proyecto está orientado al servicio de mantenimiento de bienes inmuebles, en el que se ofrecerá una variedad de alternativas, para mantener estos activos, dentro del DMQ.

En Quito existe una tendencia creciente en el sector de la construcción, principalmente en los valles, y polos de la misma, como también el dar mantenimiento continuó a estos bienes inmuebles, es por esta razón que la investigación pretende determinar si existe o no un mercado propio para este tipo de negocios propuesto, si puede ser parte de este mercado y cuáles son los principales servicios que debe ofrecer.

Se analizará mediante métodos universalmente aceptados, que son: Entrevistas a personas que habitualmente contratan este servicio como unidades educativas, condominios etc.; sondeos a informantes calificados del área y encuestas mediante un muestreo de aleatoriedad simple, en donde cada elemento de la población tenga las mismas posibilidades de ser seleccionado.

3.3.1 Cálculo de la muestra

Se considera el universo poblacional, a bienes inmuebles del DMQ.:

Tabla 8 - Universo Poblacional

Detalle	Cantidad
Predio	3620
Total viviendas	17764
Comercio	2091
Oficinas	1764
Bodegas comerciales	382
Industria	38
Equipamientos (educación)	3157
TOTAL POBLACION	28816

Modificado de SGCT,DMQ ,2008¹⁴

Para determinar el cálculo de la investigación exploratoria se aplicará la siguiente fórmula:¹⁵

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

N: es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

$$N=28816$$

¹⁴ Esta información es la más actualizada que se puede encontrar en forma compilada en el DMQ.

¹⁵ Martínez, Ciro. Estadística y Muestreo Décima Cuarta edición. Colombia 2005

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de nuestra investigación sean ciertos: un 95,5 % de confianza es lo mismo que decir que nos podemos equivocar con una probabilidad del 4,5%.

$$k=2 \text{ (95,5\%)}$$

e: es el error muestral deseado. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

$$e=5\%$$

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que $p=q=0.5$ que es la opción más segura.

$$p=0,5$$

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es $1-p$.

$$q=0,5$$

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se realiza).

Aplicando la fórmula da como resultado de **n= 395** encuestas o el tamaño muestral a considerarse, sin embargo al tomar al DMQ como universo la muestra se la segmenta entre los sectores Norte, Sur y centro de la Ciudad y como otro sector , el que se le denomina los valles, de los Chillos y Cumbayá.

La encuesta para aplicarse se considera variables: geográficas, demográficas, psicográficas, factores de sensibilidad del marketing.

3.3.2 Encuesta

La encuesta fue desarrollada específicamente para el segmento de las viviendas, las mismas que fueron encuestadas a la salida de los centros comerciales y principales ferreterías de la ciudad, según detallado en el párrafo anterior, los valles se dividió específicamente en los Chillos, y Cumbayá.

3.3.3 Procesamiento Y Análisis De La Información.

Procesamiento.-

Los respaldos de la tabulación realizada ver anexo A

Se segmento geográficamente en:

- Norte
- Sur
- Centro
- Valles.

Por actividad:

- Hogares
- Educación.
- Empresas.

La información fue considerada basándose en diferentes métodos de análisis considerada como primaria.

Encuestas a personas naturales que son las que habitualmente están contratando servicios adicionales emergentes y un sondeo a los condominios por medio de las personas que las administran. Este sector se lo denominó como “Hogares”.

Entrevistas a unidades educativas que anualmente realizan mantenimiento de sus bienes inmuebles para el inicio de nuevos ciclos educativos, que se le denominó “Educación”.

Entrevistas y sondeos en el sector industrial y comercial a informantes calificados que se lo denominó como “Empresas”.

Cabe denotar que se lo clasificó solo en el sector privado, por cuanto en el sector público tiene otro tratamiento, debido al sistema de Compras Públicas.

Se utiliza estos métodos antes descritos en este tipo de mercado, por cuanto no existe información histórica de esta actividad, y es difícil precisar la frecuencia que un agente utilizara este tipo de servicios, en un periodo determinado. Sin embargo se puede promediar los valores asignados mensual y anualmente de agentes formales que destinan valores específicos al mantenimiento de bienes inmuebles.

3.3.4 Análisis De Información.

Encuestas realizadas.

Pregunta 1.



Figura 8 - Sector de vivienda
(Marco Cedeño G., 2011)

Debido a la muestra considerada, se la segmentó en 4 lugares geográficos diferentes, dividido casi en iguales condiciones.

Pregunta 2.

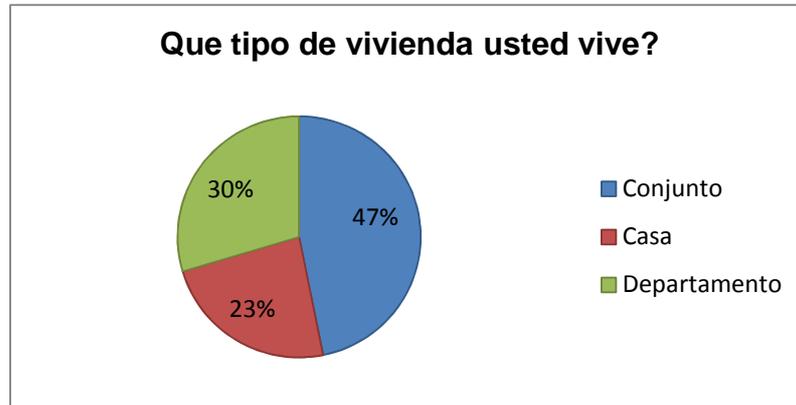


Figura 9 - ¿Qué tipo de vivienda vive?
(Marco Cedeño G., 2011)

Esta pregunta permite observar que su mayoría, en un 47% viven en un conjunto o condominio, por lo que muchas de las veces comparten gastos comunitarios, mediante una alícuota destinada para este fin. El segundo grupo focalizado son, profesionales jóvenes que viven en departamentos, céntricos, que están con la tecnología actual, usan mucho el dinero plástico y que contratan a especialistas según el requerimiento.

Pregunta 3.



Figura 10 - Tiempo de construcción de la vivienda
(Marco Cedeño G., 2011)

La mayoría de la población viven en vivienda que han sido construidas por más de 10 años por lo que normalmente necesita un constante mantenimiento en sus instalaciones. El segundo grupo en orden de consideración son los que están de 5 a 10 años, que son personas que requieren muchas de las veces cambios menores en la apariencia de los domicilios.

Pregunta 4.



Figura 11 - Contrato de mantenimiento en el último año

(Marco Cedeño G., 2011)

Como se puede apreciar el 72% de los encuestados ocupan servicios de mantenimiento para su vivienda, o interpretado de otra forma 3 de cada 4 personas encuestadas da mantenimiento constante en su casa, reflejando claramente que existe un mercado potencial para el presente proyecto.

A los encuestados que contestaron “si”, se les solicito otro tipo de datos como:



Figura 12 - Garantía en el servicio
(Marco Cedeño G., 2011)

Como se puede apreciar, el 100% de los que contrataron el servicio, no tiene una garantía real, de que este servicio tenga un respaldo de trabajo, o económico, lo que ha dado lugar mantenimientos defectuosos, que han dado como resultado el hecho de gastar más de lo previsto, perjudicando al usuario.

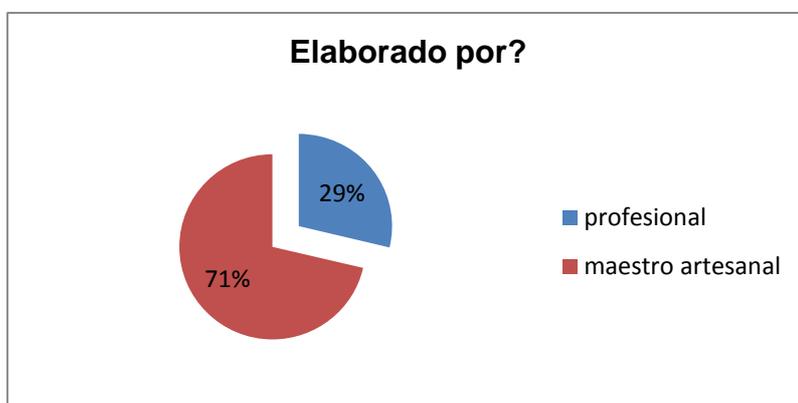


Figura 13 - Profesional/ Maestro Artesanal
(Marco Cedeño G., 2011)

El 71% de las personas que contrataron el servicio en el último año contrataron a un maestro artesanal, para que realicen el trabajo, mismo que fue recomendado, de alguien más. Y es por esta razón que la gran mayoría de los trabajos, como se estipulo en los cuadros anteriores, carecían de respaldo real.

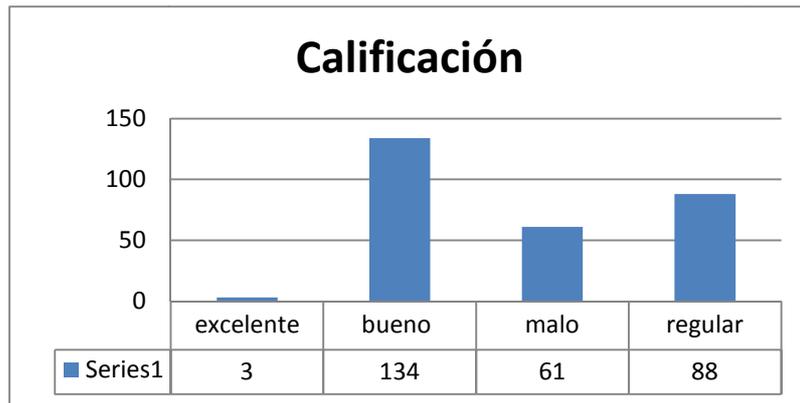


Figura 14 - Calificación
(Marco Cedeño G., 2011)

En la figura 14 se puede apreciar que la mayoría califico de bueno, el trabajo obtenido por los servicios solicitados, sin embargo el grupo que le sigue es el de “regular” con 88 que realmente es un valor muy alto en relación a la muestra obtenida, dando espacio a considerar que existe un nicho de mercado insatisfecho que puede ser desarrollado, es un reto también el estar en el grupo de excelencia que se determina que el cliente está plenamente satisfecho.

Pregunta 5.

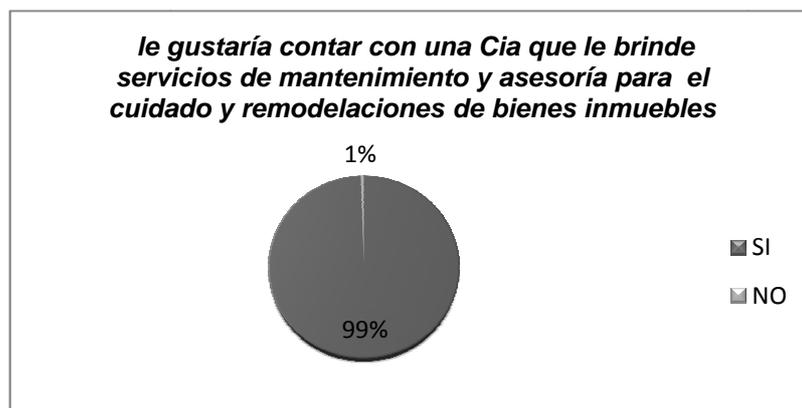


Figura 15 - Preferencia por una Cía.
(Marco Cedeño G., 2011)

Casi en su totalidad están interesados en contar con una empresa que le brinde asesoría y respaldo para el mantenimiento de sus bienes, que sobretodo le de

confianza y seguridad, ya que muchas de las veces este se considera el patrimonio familiar.

Pregunta 6.

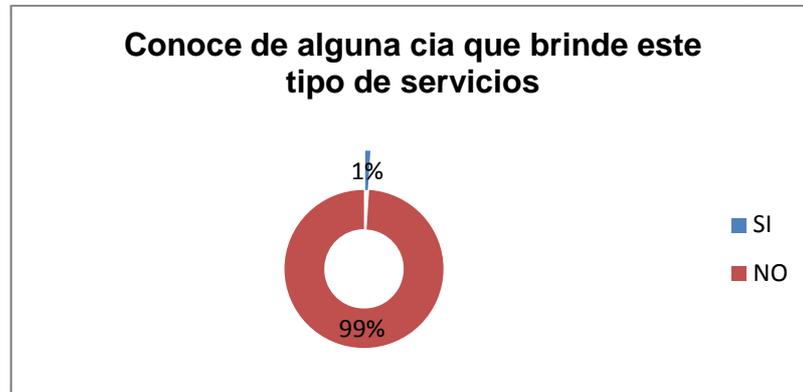


Figura 16 - Competencia
(Marco Cedeño G., 2011)

Se puede denotar que este mercado es poco desarrollado relativamente y que las empresas que dan este servicio, no son muy conocidas, que no están posicionados en la mente del cliente, por lo que parece atractivo para la creación de este nuevo proyecto.

Pregunta 7



Figura 17 - Selección de servicios
(Marco Cedeño G., 2011)

Al presentar algunas alternativas de servicio se puede comprobar, cuál de estos serían los más utilizados, sin embargo se debe considerar algún criterio para determinar cuáles son los más importantes, es por esta razón que se determino que los para ser considerados servicios relevantes a determinarse en este proyecto deberá superar los 200 puntos que sería más de la mitad de la muestra seleccionada, por lo que se presenta a continuación los más importantes.

Tabla 9 - Servicios Representativos

Servicio	Puntos
Plomería	363
Albañilería	327
Pintura	321
Electricidad	302
Limpieza	296
Jardinería	223

Marco Cedeño G., 2011

Como se puede apreciar en el cuadro la plomería es la más relevante, ya que es los desperfectos en las tuberías o el desperfecto de los baños, lo que más esperan tener como solución. Conjuntamente con la albañilería y la pintura son las más importantes según esta muestra.

Pregunta 8.

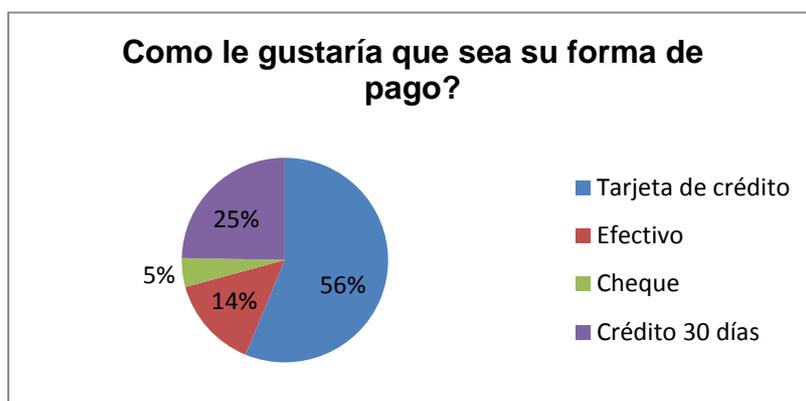


Figura 18 - Forma de Pago
(Marco Cedeño G., 2011)

Más de la mitad de los individuos encuestados mostraron su preferencia que el pago se lo realice por medio de una tarjeta de crédito, caso contrario, con un crédito a 30 días, lo que da denotar, que normalmente este tipo de arreglos no están programados, pero que sin embargo pueden ser solventado mediante tarjeta o crédito directo.

Análisis de la demanda.- En base a las preguntas número 4, 5, 7. Se puede verificar que el 72% de la muestra poblacional ha requerido un mantenimiento para su vivienda en el último año, sin embargo más del 50 % de los mismos se encuentran inconformes con los resultados, sin ningún respaldo ni garantía, en especial por el hecho de contratar a personas informales con el 71% sin ninguna clase de respaldo, es por esta razón que casi el 100% de los entrevistados están interesados en una cía preste este tipo de servicios en especial los que se ligan con plomería, albañilería, pintura y electricidad.

Análisis de la oferta.- Con la pregunta 6,9 . Se denota que el 99% de los encuetados no se identifica con una empresa que brinde este tipo de servicios especializados, una respuesta muy alentadora y de demuestra que es un mercado que se lo puede desarrollar y posicionarse en la mente del consumidor, con precios competitivos, sin embargo por el estudio realizado se debe comentar que si existen empresas relacionadas con estos servicios sin embargo todavía no han desarrollado en su totalidad todo el potencial existente y permitido por el mercado de la construcción.

Análisis de precios.- Los precios varían según el segmento y la actividad que se realice, de las entrevistas generadas con los administradores de conjuntos se pudo concluir, que ellos destinan valores fijos mensuales para personal que se encarga directamente de los espacios verdes (jardinería de los espacios públicos del condominio) los mismos que son pagados sin respaldos, que existe maestros artesanales conocido quien cobra individualmente por los servicios realizados, con un mínimo de 10 dólares, para el área de plomería, que si es el caso de pintura lo desarrollan contratando una cuadrilla, a maestros ocasionales, y esto lo realizan anualmente, que normalmente, visitan estos conjuntos habitacionales al menos 2 veces por semana. Los condominios visitados se demuestran que tiene

un egreso promedio mensual de 1250 dólares por concepto de mantenimiento en el que consta jardinería y obras de construcción menores, especificadas en mano de obra sin considerarse materiales.

De las entrevistas y el sondeo realizado a personas calificadas dentro de esta área se pudo verificar que este mercado no está desarrollado en su totalidad, que existen empresas que destinan rubros importantes para el mantenimiento de los bienes inmuebles, y que muchas de las veces tienen como política el mantenimiento en relación a las utilidades generadas por sucursal, se generó también que determinados locales comerciales, constantemente varían los colores o formas de sus almacenes como estrategia mercadológica, y requieren de este tipo de servicio, que se de en el momento oportuno, con tecnología acorde las necesidades y en el horario requerido. Los valores promedio según el sondeo realizado varían desde 200 al mes, hasta llegar a 7500 dólares mensuales, sin considerarse los materiales a consumirse.

Un segmento estacional se lo considera a las instituciones educativas, las mismas que para los meses de vacaciones estudiantiles, destinan valores significativos para el mantenimiento y acrecentamiento de sus bienes inmuebles que varía en promedio desde 2800 dólares hasta 7000 dólares en este periodo de tiempo.¹⁶

Análisis de la comercialización.- Verificando las preguntas 2,3,y 8 se denota que el 47% de los encuetados viven en conjuntos o condominios habitacionales, los mismo que destinan un valor promedio mensual por medio de la las alícuotas para mantenimiento de sus viviendas. considerando que el 79% de sus viviendas son construidas hace mas de 5 años incrementado de esta forma el mantenimiento preventivo .sin embargo por el tipo de sociedad que vivimos y con muy poca uso del dinero en efectivo o destinar un ahorro específico para mantenimiento preventivo o correctivo, en un 56% prefieren cancelar con tarjeta de crédito o a 30 días terminado el trabajo.

¹⁶ Los respaldo de esta información esta registrados en formato de video.

3.3.5 Conclusiones del Mercado.

Como conclusión general de la encuesta realizada se puede denotar que existe un mercado potencial por ser desarrollado, por existir un nicho insatisfecho, y el requerimiento explícito de este tipo de servicios, que brinde una garantía formal, que pueda ser pagada a crédito mediante los respectivos instrumentos para la misma, y con tecnología acorde a los requerimientos planteados, que se debe esforzar por cautivar la mente del consumidor.

3.3.6 Plan Publicitario

Se mantendrá diferentes estrategias de publicidad con respecto al servicio ofrecido

1.- Creación de una página web, alquiler de hosting y dominio, por un año, 850 dólares americanos. Para que puedan ubicar a la empresa de una forma rápida y tecnológica

2.- 500 Trípticos de la empresa promocionales. 1350 dólares. Cada 6 meses esta publicidad será entregada a Instituciones educativas, empresas y bodegas

3.- Artículos publicitarios

Publicidad imantada para la refrigeradora. 300 imanes por 135 dólares, dado trimestralmente



Figura 19 – Arte Imán Publicitario
(Marco Cedeño G., 2011)

Este artículo tiene como finalidad que las amas de casa lo tengan presente en la puerta del refrigerador para cualquier eventualidad.

Bolígrafos publicitarios con modelos de herramientas. 500 de los mismos por 45 dólares. Los mismos que serán entregados a los administradores de los condominios y personas determinadas



Figura 20 – Fotografía Bolígrafos Publicitarios
(Marco Cedeño G., 2011)

Vasos publicitarios. 5 docenas por 42 dólares, estos están destinados a clientes especiales y uso del staff administrativo.



Figura 21 – Fotografía Jarros Publicitarios
(Marco Cedeño G., 2011)

Gorras publicitarias. 5 docenas por 480 dólares.



Figura 22 – Fotografía Gorras Publicitarias
(Marco Cedeño G., 2011)

Pósters publicitarios. 3 docenas por 15 dólares, serán pegadas en las principales ferreterías de Quito y centros comerciales

3.3.7 Diseño de la Imagen Empresarial.

La imagen empresarial es la forma en la que percibirán a la empresa y la forma de posicionar el servicio de la compañía frente el mercado, este es uno de los más importantes elementos de venta, dentro de un mercado cambiante, por cuanto hace la diferenciación y posicionamiento dentro del mismo.

Logotipo.-



Figura 23 – Arte Logotipo
(Marco Cedeño G., 2011)

Slogan.-

“Mantenimiento para su Casa”

Uniformes.-

Los colores representativos de la Cía., serán Azul y Blanco.



Figura 24 – Gorras y casco del Uniforme
(Marco Cedeño G., 2011)



Figura 25 – Camiseta y Chompa del Uniforme
(Marco Cedeño G., 2011)



Figura 26 – Overoles del Uniforme
(Marco Cedeño G., 2011)

3.4 DETERMINACIÓN DEL SERVICIO

El servicio que ofrecerá Masuka Cia Ltda. esta en relación a la pregunta N.- 7 de la encuesta, que refleja que el mercado requiere los servicios de Plomería, Albañilería, Pintura, Electricidad, Limpieza y Jardinería, los mismos que de alguna forma son complementarios, dentro de una misma área. Pero al ser considerado un servicio tiene particularidades especiales para cada cliente, ya que muchos de los aspectos dependerá del falló que se de termine para ser arreglado, el servicio que se preste, sin embargo existe generalidades que deben ser consideradas en todo momento, que se lo explicará a continuación.

3.4.1 Características del Servicio.

Según Philip Kotler, a fin de reducir su incertidumbre, los compradores buscan incidir en la calidad del servicio. Hacen inferencias acerca de la calidad, con base

en el lugar, el personal, el equipo, el material de comunicación, los símbolos y el servicio que ven. Por tanto, la tarea del proveedor de servicios es "administrar los indicios", "hacer tangible lo intangible" ¹⁷

Es por esta razón que para la *empresa* en el servicio se considerará los:

Materiales a utilizarse; son los recomendados para cada ocasión, según el criterio del profesional que esté a cargo.

Métodos: Se utilizará métodos comprobados y aplicables a cada trabajo, determinado por un especialista.

Mano de Obra: El capital humano que atiende en cada servicio, debe ser entrenado y capacitado bajo las normas de la empresa, y habilidades requeridas para la satisfacción del cliente.

Máquinas: Es la principal diferenciación que se mantendrá con la competencia informal, ya que la maquinaria es con tecnología de punta, con accesorios novedoso que permite mejorar, los tiempos de acción, y entregar con mejores resultados los servicios prestados. Este punto es muy importante porque será la ventaja competitiva en el mercado y la utilidad en relación a los precios.

Medidas. Como se llevará el control en el mantenimiento, verificación de servicios y materiales utilizados,

Sin embargo como se lo denoto con anterioridad el servicio debe tratar de autenticarlo, y en lo posible hacerlo muy palpable para el *cliente*, para de esta forma, seguir posesionándose en el mercado, entre las características más importantes será:

Fiabilidad; o la capacidad de respuesta para ejecutar el servicio prometido en el tiempo ofrecido de forma fiable y cuidadosa "Hacer lo que al cliente se le dijo que se va hacer"

¹⁷ [1]: Del libro: Dirección de Marketing Conceptos Esenciales, Primera Edición, de Kotler Philip, Prentice Hall, 2002, Págs. 200 al 2002.

Capacidad de respuesta: La capacidad de respuesta es muy importante en este tipo de trabajo, que se denota en la capacidad que se tenga para disminuir al máximo el tiempo de trabajo, y proveerlos de un servicio rápido.

Elementos tangibles: las instalaciones, equipos, personal y materiales a emplear poseen una apariencia adecuada. Según los colores de la empresa, el respectivo uniforme y credencial, que serán características fundamentales para el cliente.

Profesionalidad. Que el profesional designado posea la habilidad, destreza, insumos y maquinaria necesaria para su correcto desempeño.

Cortesía y credibilidad: Atención, consideración, respeto y amabilidad del personal de contacto en el primer momento de interrelación con el potencial cliente y comunicarse con veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se presta.

Seguridad: La seguridad es un factor determinante, para librar, de peligros, daños físicos o materiales en el momento de brindar el servicio, como la seguridad que se le brinde al cliente.

3.4.2 Requerimientos

3.4.2.1 Maquinaria y Tecnología.

La empresa gestionará la adquisición de maquinaria, material, consumible y equipos requeridos para el correcto desempeño del servicio a prestarse, cumpliendo con las expectativas puestas por el sector que se desea satisfacer, se debe mencionar que la mayoría de la maquinaria es americana, y que existe remolques especiales, conjuntamente con la maquinaria que son acoplados para

que trabajen con la energía del vehículo, sin embargo se reserva el derecho de esta información. (Ver anexo D)

Tabla 10 - Maquinaria

Grupo	Observación
Vehículos	
Camioneta Toyota 4*4 Hilux	Medio de transporte para la movilización del personal, y traslado de maquinaria y equipo.
Moto	mensajería y arreglos menores
Remolque	ICG 1 remolque taller ICG 2 remolque volteo
Maquinaria de trabajo	
Amoladora	Eléctrico
Aspiradora Industrial	Limpieza
Compresor	Eléctrico
Cortadora de césped	Jardinería
Esmeril de banco	carro taller
Generador	Eléctrico
Lavadora de alfombra industrial	Limpieza
Moto fumigadora	Jardinería
Moto guadaña	Jardinería
Moto sierra	Jardinería
Podadora	Jardinería
Soldadora	carro taller
Taladro móvil	Eléctrico
Taladro profesional	Eléctrico
Tronzadora	carro taller
Equipos de trabajo	
Escaleras multipropósito 4 mt.	diferentes posturas

Extensiones polariz	Limpieza
Cautín eléctrico	Eléctrico
Palas cuadradas	Albañilería
Machete	Limpieza
Andamios	Limpieza/albañilería
Tijeras 2 manos	Limpieza
Bolsa porta herramientas	servicios rápidos
Pistola para pintar	Pintura
Juego de acoples del compresor	Pintura
Juego de acoples	
sopletear/limpiar	Limpiar
caja metálica con bandeja 21"	Remolques
Nivel de aluminio	Albañilería
Cono plegable 75 cm	Seguridad
Careta para soldadura	Albañilería

Modificado de Kywi

Estos artículos son los más importantes considerando que se adquirirá otros según el requerimiento de los servicios solicitados.

3.4.2.2 Requerimiento de Capital Humano Operativo.

El capital humano operativo tendrá una relación directa con la cantidad y envergadura de trabajo que se tenga, sin embargo se deberá mantener de planta a los siguientes.

Tabla 11 - Requerimiento de Capital Humano Operativo

Habilidades	Observación.	Cantidad
Electricista	Técnico en el área de electricidad e instalación de equipos automáticos	1
Albañil	Persona con experiencia para la realización de mantenimientos en el área civil.	1

Plomero	Persona especialista en el área de plomería, gas y arreglos menores	1
Jardinero	Persona con experiencia en el cuidado de las plantas, mantenimiento y arreglo de parques y jardines	1
Auxiliares	Personas con habilidades correspondientes en esta área como soldadura, electricidad, albañilería, cerrajería, pintura etc.	8

Marco Cedeño G., 2011

Sin embargo de requerir una mayor cantidad de personas se las contratará por según el requerimiento y por el tiempo estimado.

3.4.3 Forma de Pago

Una de los principales problemas que genera este tipo de negocios es la forma de poder cobrar, por los servicios prestados, es por esta razón que como una estrategia de cobro se determino que se lo haga por medio de tarjeta de crédito, la misma que puede ser ambulante para este servicio (Ver anexo E)

Cuando se trate de condominios, existirá un contrato para la mensualización del servicio, lo que permitirá respaldarse para la correspondiente facturación mensual, la misma que será firmada con el administrador, quien se encargará de cobrar a sus respectivos condóminos.

Si el servicio se hace con empresas o instituciones privadas, serán respaldadas, con las respectivas facturas, o planillas según sea el caso.

3.4.4 Clasificación y Determinación de los Equipos de Trabajo.

Dado el tipo de servicio a prestarse, como le hemos denotado con anterioridad dependerá del servicio ofrecido, del nivel de complejidad observado, y el tiempo de solución que se pueda brindar, sin embargo estimativamente se espera cubrir con las diferentes variantes que se permita con el capital humano base.

3.5 PLAN DE OPERACIÓN

Es el desarrollo o funcionamiento de la empresa y sus requerimientos.

3.5.1 Ubicación del Proyecto.

Tabla 12 – Localización de la Empresa

MATRIZ DE LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA											
Variable.	PESO	Guamaní		Av.Gral Rumiñahui		Mitad del Mundo		Sangolqui		Cumbaya.	
		calif.	pond.	calif.	pond.	calif.	pond.	calif.	pond.	calif.	pond.
facilidades y costo del transporte.	0,080	3,0	0,240	4,50	0,360	3,00	0,240	2,00	0,160	2,00	0,160
disponibilidad de mano de obra e insumos	0,150	3,5	0,525	4,00	0,600	3,00	0,450	4,00	0,600	3,80	0,570
ubicación del mercado	0,150	3,2	0,480	5,00	0,750	3,20	0,480	3,40	0,510	4,00	0,600
características y costos del inmueble	0,100	4,0	0,400	4,50	0,450	3,50	0,350	2,50	0,250	2,50	0,250
facilidades de distribución	0,080	3,0	0,240	5,00	0,400	3,00	0,240	3,00	0,240	3,00	0,240
condiciones de vida	0,090	3,5	0,315	4,20	0,378	3,20	0,288	3,80	0,342	4,20	0,378
leyes y reglamentos	0,080	3,0	0,240	3,50	0,280	3,50	0,280	3,50	0,280	3,80	0,304
actitud de la comunidad.	0,100	4,0	0,400	5,00	0,500	3,50	0,350	3,80	0,380	4,20	0,420
condiciones sociales y culturales.	0,040	3,0	0,120	4,80	0,192	4,00	0,160	4,20	0,168	4,00	0,160
cercanías a las vías de comunicación	0,150	4,0	0,600	5,00	0,750	3,00	0,450	4,00	0,600	3,50	0,525
disponibilidad de servicios básicos.	0,120	5,0	0,600	5,00	0,600	5,00	0,600	5,00	0,600	5,00	0,600
Impuestos	0,070	3,5	0,245	5,00	0,350	4,30	0,301	4,60	0,322	4,60	0,322
condiciones del suelo	0,090	4,0	0,360	5,00	0,450	5,00	0,450	4,00	0,360	4,50	0,405
forma y tamaño de las instalaciones	0,100	5,0	0,500	5,00	0,500	3,40	0,340	4,20	0,420	4,20	0,420
normativa legal.	0,100	4,3	0,430	4,80	0,480	3,80	0,380	4,00	0,400	4,20	0,420
TOTAL	1,500		5,695		7,040		5,359		5,632		5,774

Modificado de Pavón Raúl, Curso de viabilidad técnica y comercial

Realizado un análisis de localización a nivel de la ciudad se determino que la empresa espera ofrecer sus servicios en la Autopista Gral. Rumiñahui, a la altura

del puente número dos, frente a la compañía CORPAIRE por encontrarse estratégicamente cerca de sus potenciales clientes, vías de fácil acceso, en especial a la Av. Simón Bolívar que atraviesa toda la ciudad, cercanía los proveedores, se obtiene todos los servicios básicos, espacio para toda la maquinaria y se encuentra cerca de estratos sociales medio – alto, y es accesible para el traslado del personal, como se aprecia en la Tabla 12 y Figura 27.



Figura 27 – Fotografía ubicación proyecto
(Google Map actualizado al 2008; investigado (11 de enero 2011))

3.5.2 Distribución Física de la Empresa

La empresa está distribuida en dos plantas, el subsuelo, que es el lugar donde se encontrará las bodegas, maquinaria y herramientas, conjuntamente con un baño completo, camerinos y duchas para los trabajadores, también mantendrá un espacio para espera de los mismos, a cargo de esta área se encuentra el bodeguero.

En la planta alta funcionarán las oficinas administrativas con un amplio parqueadero para los clientes. La oficina de gerencia cuenta con un área de reuniones e instalaciones para equipos de video.

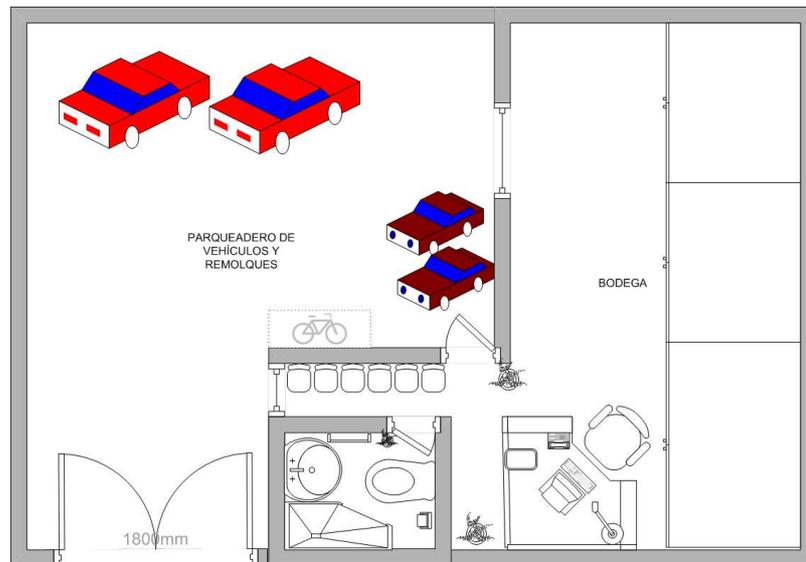


Figura 28 – Plano Subsuelo
(Marco Cedeño G., 2011)

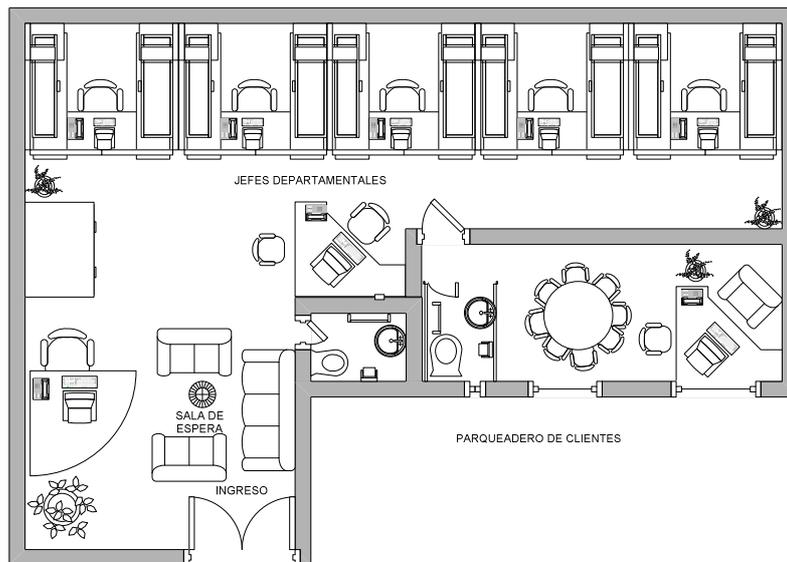


Figura 29 – Plano Planta Baja
(Marco Cedeño G., 2011)

3.5.3 Logística

La logística del servicio es muy importante, ya que de la misma depende la velocidad de reacción frente al requerimiento de un cliente, respecto al servicio contratado

Por lo tanto la logística busca gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa será maximizada en términos de costos y efectividad.

Se determina complejo determinar tiempos, ya que dependerá del lugar solicitado, y el tipo de servicio requerido, sin embargo se espera cubrir estas necesidades con la camioneta, quien será la encargada de llevar los remolques al lugar destinado en la hoja de trabajo según el tipo de requerimiento y previa inspección. De darse el requerimiento de trabajos eventuales pequeños, irá un vehículo motorizado para dar solución inmediata a este requerimiento.

El inventario de productos será exhaustivamente llevado, para determinar los principales artículos de rotación y mantenerlos en stock para una pronta respuesta.

3.5.4 Cadena de Valor

En un proceso existe un proceso principal y un proceso secundario, sin embargo se trata de determinar cuáles son los procesos macros a seguir dentro de esta futura empresa.



Figura 30 – Cadena de Valor
(Marco Cedeño G., 2011)

3.5.4.1 Diagrama de Flujos de Procesos.

Se determina el flujo de procesos macros dentro de la cadena de valor.

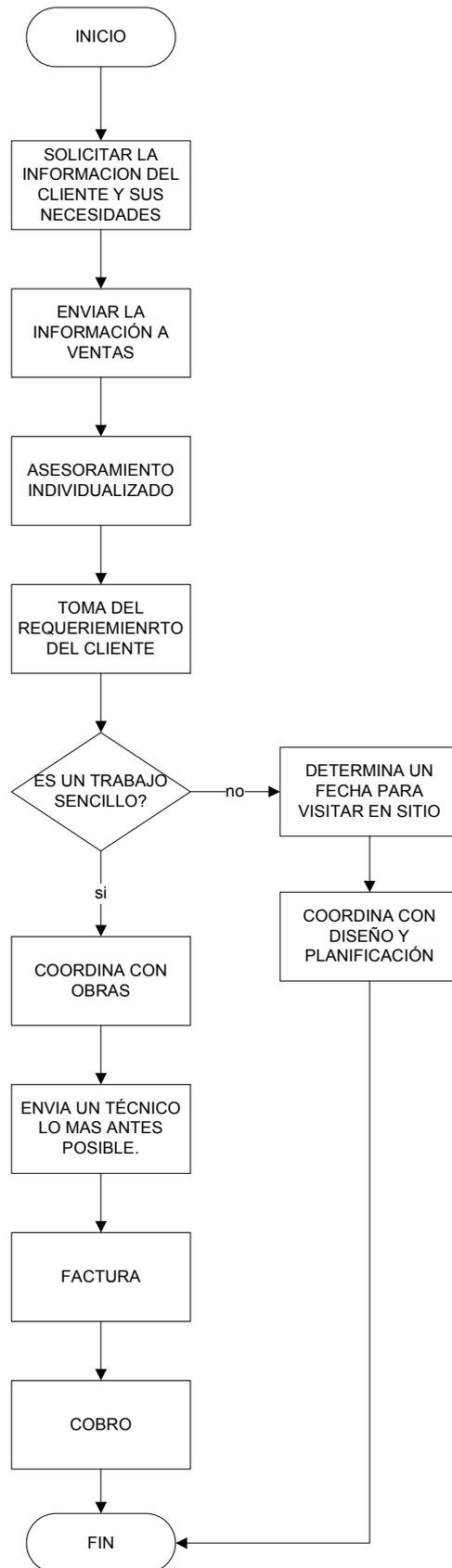


Figura 31 – Análisis de Requerimientos

(Marco Cedeño G., 2011)

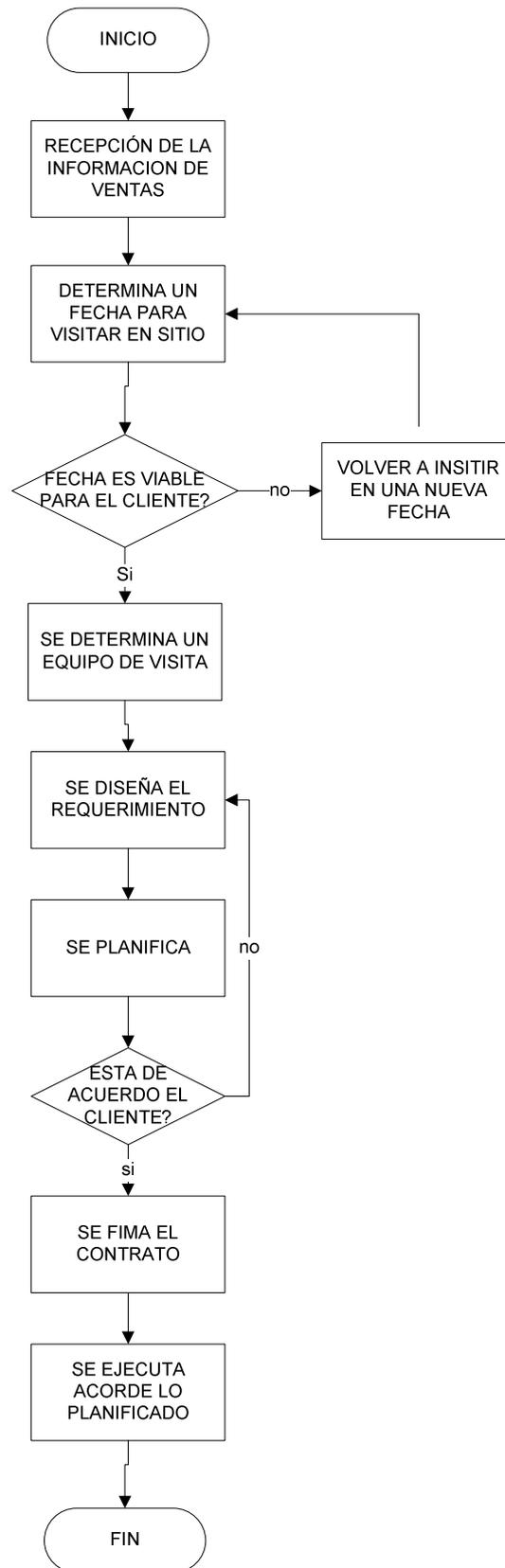


Figura 32 – Diseño y Planificación

(Marco Cedeño G., 2011)

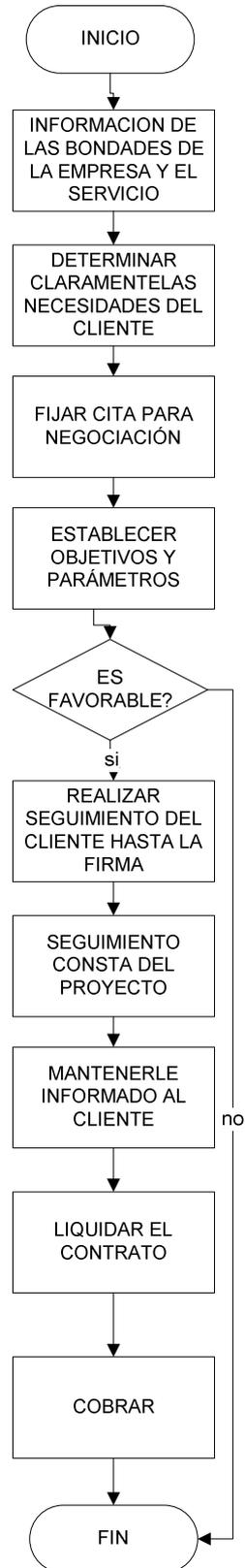


Figura 33 – Ventas y Cobros

(Marco Cedeño G., 2011)

3.6 PLAN DE PUESTA EN MARCHA

El plan de puesta en marcha denota la secuencia de pasos a realizarse para ingresar al mercado e iniciar las actividades laborables, dentro de los parámetros de legalidad y planificación.

PASOS	ACTIVIDAD	TIEMPO											
		MES 1				MES 2				MES 3			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Arriendo del local y adecuaciones	■	■	■									
2	Constitución de la empresa		■	■	■	■							
3	Compra de equipos e insumos				■	■							
4	Contratación y selección de personal					■	■	■	■				
5	Capacitación del personal						■	■	■				
6	Visita y firma de contratos						■	■	■	■	■	■	■
7	Análisis de posibles proyectos						■	■	■	■	■	■	■
8	Inauguración e inicio de actividades									■			

Figura 34 – Cronograma de actividades

(Marco Cedeño G., 2011)

3.7 ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL

La organización será basada en una administración por objetivos, que podrán ser verificables y sustentables, sin dejar de considerar a cada uno de los elementos de la empresa como persona que necesita motivación y apoyo permanente.

3.7.1 Filosofía Empresarial

3.7.1.1 Misión de Masuka Cia Ltda.

Brindar soluciones de construcción menor, mantenimiento y reparación integral a bienes raíces, mediante servicios de calidad y atención preferencial a los clientes, apoyados en la eficiencia de nuestro recurso humano y la tecnología de punta que nos permite ser competitivos dentro del mercado nacional.

3.7.1.2 Visión

Ser reconocidos dentro de 5 años a partir del inicio de las actividades como la empresa líder en la solución integral de construcción menor, mantenimiento y reparación a bienes raíces sobre la base de la innovación y mejora continua.

3.7.1.3 Valores Organizacionales

Los valores de trabajo para Masuka Cía. Ltda. son:

- Servicio.- El recurso humano posee capacidad y experiencia para desempeñar el trabajo asignado.
- Responsabilidad.- El personal se encuentra comprometido con la misión de Masuka Cia. Ltda. y su mayor dedicación es servir al cliente.
- Puntualidad.- Las tareas y trabajos tienen tiempos establecidos que deben ser cumplidos por toda la organización.
- Honradez.- Factor importante para el cuidado de los intereses de nuestros clientes y de la compañía misma.

- Calidad.- Cumplir con los requisitos de nuestros clientes a través del uso de productos de calidad y mano de obra calificada para desarrollar el trabajo determinado.

3.7.1.4 Objetivos Organizacionales

- Evaluar la situación de cada cliente y, a continuación, entregar la especificación correcta o la tecnología industrial que mejor se adapte a sus necesidades optimizando recursos que generan mayor rentabilidad.
- Contar con una diversa cartera de proveedores de insumos de calidad y con precios competitivos.
- Planificar todos los trabajos para garantizar que se cumplan los proyectos en términos de tiempo, costo y calidad.
- Emplear eficientemente los recursos de capital, humano, tecnológico y de maquinaria para evitar desperdicios de tiempo y costo.
- Innovar y mejorar continuamente los servicios que oferta Masuka Cía. Ltda. alcanzando mayor competitividad en el mercado.
- Alcanzar mayor especialización en el área que permita ser a la empresa un referente en el mercado.
- Invertir en nuevas oportunidades de crecimiento organizacional que permitan un mayor posicionamiento de la empresa.

3.7.2 Estructura Organizacional y Funcional

El organigrama de la empresa será una representación esquemática vertical por cuanto le permite visualizar mediante las líneas de comunicación formales, sus conexiones en tres puestos y posiciones, y; el tamaño de la empresa para el desarrollo de sus actividades económicas con lo que se provee trabajar entre los siguientes niveles:

1. Nivel Ejecutivo:

Gerente General.

Gerente Comercial.

Administrador

Gerente Técnico y de Proyectos

Asesor Comercial.

Jefe de Adquisiciones

Contador

Jefe de Capital Humano

Jefe de Planificación

2. Nivel Operativo:

Bodeguero

Jefe de Obra

Obreros

3. Nivel de Apoyo:

Asesor Legal.

Secretaria.

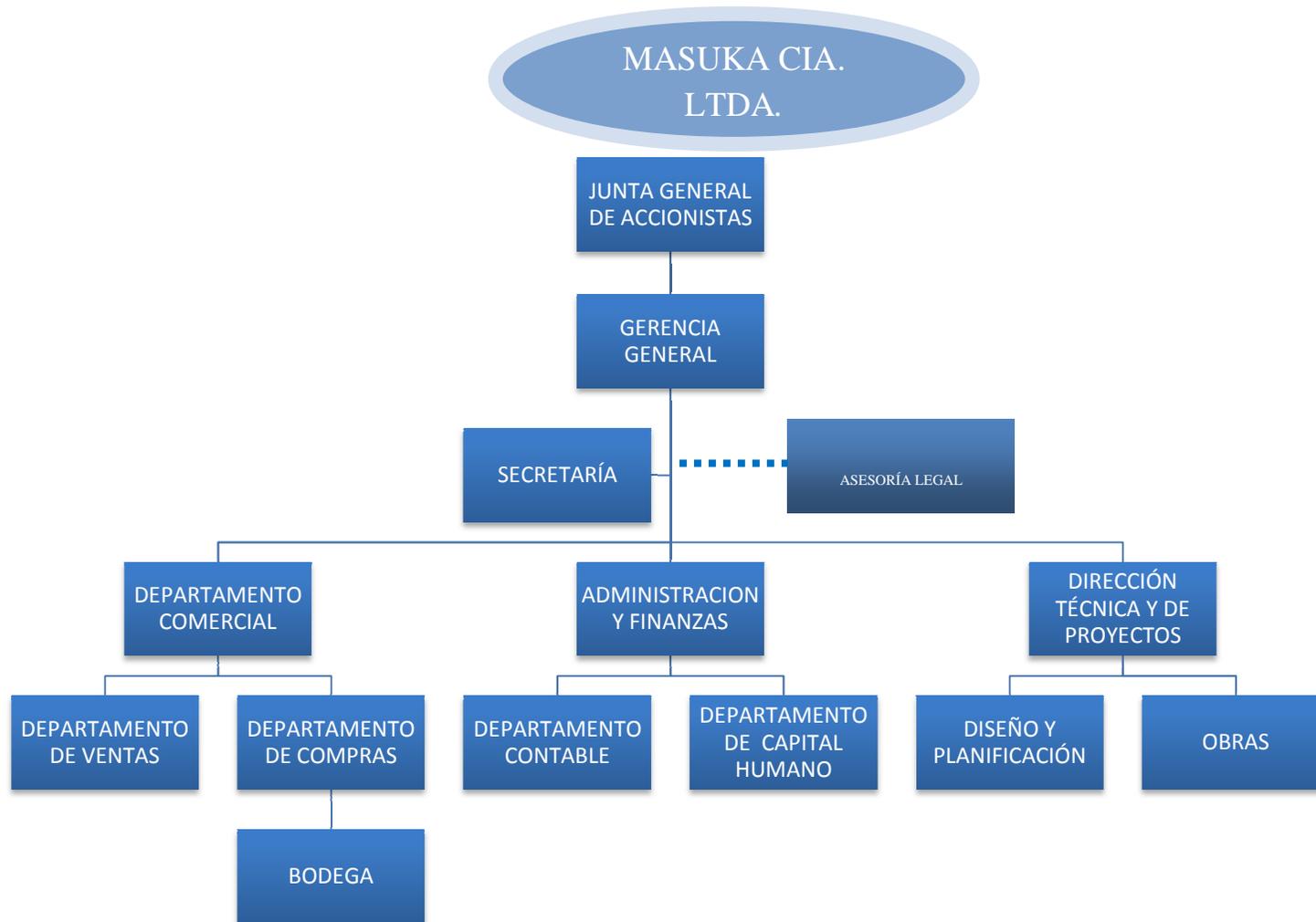


Figura 35 – Organigrama Estructural

(Marco Cedeño G., 2011)

3.7.2.1 Políticas.

Las políticas generales para la Empresa Masuka Cía. Ltda., serán las siguientes:

3.7.2.1.1 Políticas del Departamento Comercial.

- Tener un precio con el que se pueda competir con las otras empresas.
- Fidelizar a los clientes mediante promociones.
- Determinar las estrategias de marketing y ventas para ser aprobadas por gerencia.
- Realizar investigación de mercado para posicionar nuevos servicios.
- Evaluar constantemente a la competencia
- Contar con una diversa cartera de proveedores que oferten productos de calidad y con precios competitivos.

3.7.2.1.2 Políticas del Departamento Administrativo.

- El dar un servicios de alta calidad a los clientes.
- Tener una revisión constante de cada actividad que se ejecute por servicio adquirido.
- Cumplir con las actualizaciones de las documentaciones respectivas para el normal funcionamiento de la empresa.
- Tener una correcta facturación con los registros impuestos por la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Pagar a tiempo los impuestos establecidos por el Servicio de Renta Interna.
- Pagar a los proveedores de insumos a los quince días de cada mes a partir de las 15:00 horas.
- El pago puntual de sueldos a los colaboradores con sus respectivas bonificaciones que establece el Código de trabajo.

- Reconocer y cuantificar las horas extras y extraordinarias de todos los colaboradores.
- Se emitirá factura por cada transacción comercial que se realice, por monto mayores de 5 dólares caso contrario nota de venta.
- Se emitirá comprobante de retención con el porcentaje establecido por las compras realizadas a los proveedores.
- Los pagos de los proveedores serán cancelados con cheque o transferencia.

3.7.2.1.3 Políticas del Departamento Técnico y de Proyectos.

- Cumplir con todas las normas de seguridad industrial.
- El control de la jornada de trabajo será mediante el registro de asistencia en el que debe constar la hora de entrada y salida.
- Dentro de las jornadas labores se le concede un receso de treinta minutos para el almuerzo.
- Se tendrá un estricto control de trabajo durante el desempeño laboral.
- Evitar los desperdicios de insumos.
- Reutilizar los recursos de la materia prima.
- Los colaboradores deberán reciclar la materia prima que este en buen estado.
- Todo cliente será atendido con cordialidad y respeto.
- Se prohíbe dar informaciones confidenciales de la empresa a tercera personas.
- Trabajar en equipo cumpliendo con las tareas encomendadas en un horario establecido para la ejecución.
- No utilizar los recursos de la empresa para fines personales.

3.7.3 Administración del Talento Humano.

El recurso humano dentro de Masuka Cía. Ltda., es una herramienta indispensable para enfrentar un mercado de servicios complementarios competitivo y exigente. Siendo el personal de la empresa un factor importante para alcanzar los objetivos propuestos se debe implementar una correcta gestión del mismo considerando contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer el cargo; capacitar y desarrollar a los empleados continuamente; y proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización.

Las etapas que se deben cumplir son las siguientes:

3.7.3.1 Reclutamiento y selección. En esta etapa se va a buscar los posibles candidatos para desempeñar un determinado cargo y que reúna las condiciones para ocupar el puesto requerido.

El proceso de esta etapa es el siguiente:

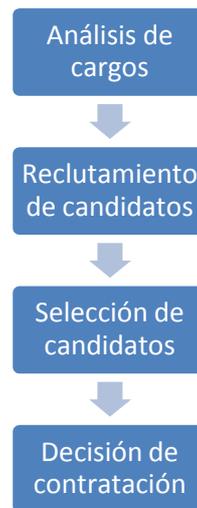


Figura 36 – Reclutamiento y Selección

(Marco Cedeño G., 2011)

3.7.3.2 Contratación.- En este paso se debe establecer el contrato de trabajo, afiliación al seguro social, manejo de carpeta y documentación.

3.7.3.3 Inducción y capacitación.- En este proceso se va al empleado a familiarizar con la empresa y su funcionamiento, facilitando la adaptación del nuevo empleado y proporcionándole un buen ambiente de trabajo.

La capacitación permitirá al empleado ejercer su cargo de acuerdo a las normas y procedimientos propios de Masuka Cía. Ltda., siguiendo los siguientes pasos:

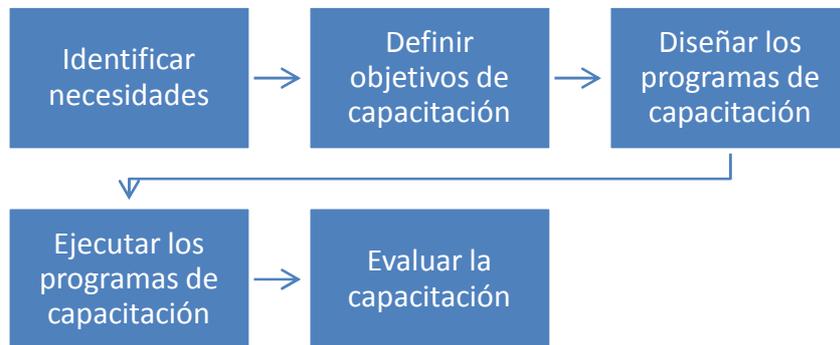


Figura 37 – Capacitación

(Marco Cedeño G., 2011)

3.7.3.4 Evaluación del desempeño.- Se evalúa el comportamiento y trabajo del empleado para reconocer sus méritos y corregir sus debilidades. El proceso es el siguiente:

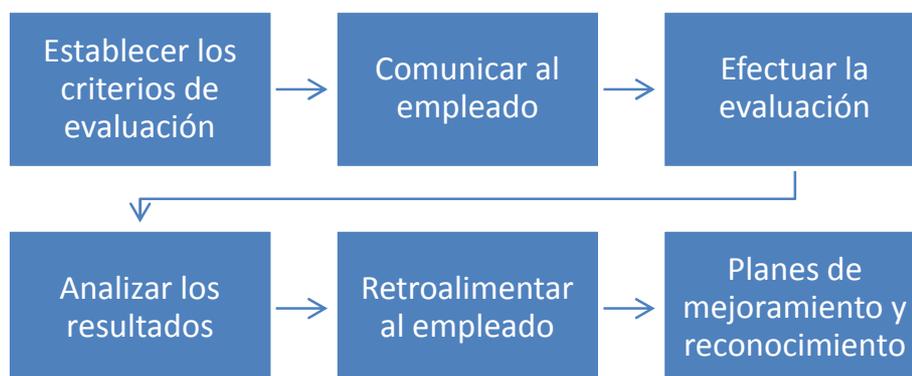


Figura 38 – Evaluación del Desempeño

(Marco Cedeño G., 2011)

3.7.3.5 Motivación.- Se debe establecer condiciones que permitan al trabajador estar satisfecho con el trabajo, tener compromiso con la empresa y tener el deseo de hacer las cosas lo mejor posible.

Para formular las condiciones de motivación se deberá tomar en cuenta lo siguiente:

1. Las necesidades básicas.
2. Las aspiraciones fundamentales del trabajador.

3.7.3.6 Remuneración y Compensación.- Esta será acorde al trabajo que desempeñara cada empleado y ajustado a lo que la ley establece tomando en cuenta el salario, horas extras, vacaciones y prestaciones sociales. Además se fijarán compensaciones monetarias y no monetarias que contribuyen a cumplir con la etapa de motivación.

- **Bienestar.-** Se establecerá planes de bienestar que permitan alcanzar un equilibrio entre la satisfacción del empleado vs. los costos y competitividad de la empresa.
- **Desvinculación.-** Esta etapa debe tomarse en cuenta en la organización porque el flujo de personal es considerable y los pasos que deben seguirse son los siguientes:
 1. Notificar la terminación del contrato
 2. Liquidación del contrato
 3. Desafiliación del seguro social
 4. Emitir la constancia de las partes
 5. Devolución de uniformes y credenciales

3.8 ORGANIZACIÓN FINANCIERA.

La organización financiera está dada por los diferentes cédulas presupuestarias, que se detallarán una a una a medida que se vaya

explicando, sin embargo es preciso aclarar que por motivo de formatos la mayoría de los cuadros se encuentran en anexos.

3.8.1 Plan de Inversiones

Lo primero que se estima es saber aproximadamente que activos se requiere para el inicio de la empresa (ver anexo F), y el tiempo de durabilidad que estos van a tener considerando el hecho de estar acorde con las normas establecidas en el país.

Se los separo por su naturaleza en activos fijos y diferidos, llegando a un valor total en activos de 81322,97 usd, los mimos que tienen un diferente tipo de vida útil.

Tabla 13 - Activos

Descripción	Valor total
Activos fijos	
Vehículos	45964
Maquinaria de trabajo	9983,69
Equipos de trabajo	1073,53
Equipos de computación	13853,75
Equipos de oficina	916
Muebles y enseres	5232
Total Activos fijos	77022,97
Activos diferidos	
Constitución de la empresa	1500
Costo del estudio	2800
Total Activos diferidos	4300
Total ACTIVOS.	81322,97

3.8.2 Cuadro de Depreciaciones y Amortizaciones.

La depreciación y amortización es la pérdida de valor de los activos en libros contables, sin embargo estos valores varía acorde a la naturaleza del activo y al uso que se le de al mismo. Los valores que se deprecia anualmente en este proyecto es de 18826,9 USD que corresponde a los activos fijos y de 1433,33 de los activos diferidos, la diferencia también se puede apreciar es que en el caso de los activos fijos, existe un cuadro de reinversiones, en el que consiste en volver a comprar los activos, cuyo valor se hayan depreciado en el tiempo de vida útil especificado, sin embargo los activos diferidos son amortizados solo por 3 años y en su mayoría no son reinvertidos.(Ver anexo G)

Cuando observamos el cuadro de reinversiones se puede verificar que en el año 3 es cuando más se debe reinvertir, básicamente por los equipos de computación y maquinaria de trabajo, que por su naturaleza se terminan a una velocidad acelerada, los equipos de trabajo se estarán renovando anualmente, precisamente por el uso diario que se les va dar.

En muchos proyectos se destina un valor porcentual para la venta de activos que han sido dados de baja (valor residual) sin embargo no se lo ha considerado porque este tipo de herramientas, puede seguir trabajando como stock para equipos emergentes.

3.8.3 Ingresos y Gastos

Los ingresos y gastos son cuentas del balance de resultados y se da básicamente por la capacidad instalada que tenga la empresa en relación al servicio que este puede presentar. Para poder proyectar de una forma que se apegue lo más posible a una realidad futura se considera diferentes tipos de tasas mensuales y anuales.

Tabla 14 - Tasas de Variación.

Tasa de crecimiento	8%	ANUAL	0,7%	MENSUAL
Tasa de Inflación.	5%	ANUAL	0,4%	MENSUAL
Tasa de crecimiento real	3%	ANUAL	0,3%	MENSUAL

Marco Cedeño G., 2011

3.8.3.1 Ingresos

Los ingresos se dan en un escenario pesimista, considerando la información disponible tomada de fuentes primarias, y realizando un análisis del mercado con valores promedio.

Tabla 15 - Ingresos

INGRESOS	visitas al mes	valor	N.- *	Total
* Condominios: Se visitará dos veces por mes y se cobrará 800 dólares mensuales, que cubre jardinería de espacio público y servicios menores, al menos 20 condominios	2	800	20	16000
**Casas.- Se estima a 3 casas por día a un promedio de 20 dólares por casa y se trabajará 20 días laborables por mes	60	20	60	1200
***Instituciones educativas: 2 unidades mensuales en los meses de vacaciones	1	3500	2	7000
**** Empresas: son 30 empresas mensuales a un promedio de 100 usd por el mantenimiento preventivo y jardinería	30	100	30	3000

Marco Cedeño G., 2011

En el análisis realizado no se cubre valores extras de fines de semana, o emergencias que pueda darse fuera de horas laborables ordinarias, trabajos especiales de arreglos, o mantenimientos mayores, mismos que acorde a la

necesidad tendrá un precio, y respaldados en los precios normales del mercado, que será el factor importante a ser negociado según la necesidad.

Estos ingresos son proyectados en el año, para poderse verificar, se debe considerar que en el caso de las instituciones educativas mantienen conserjes de planta, sin embargo los meses de vacaciones contratan a personal externo para el respectivo mantenimiento y remodelaciones.

En el caso de la pintura en casas tiene un comportamiento cíclico demarcado y es para los meses de pago de utilidades (Abril) y los décimos (Octubre) que se mantiene la mayor tendencia sin embargo en el centro existe disposiciones municipales a que la pintura del centro histórico debe estar en óptimas condiciones, son valores muy atractivos que no se los consideró para este análisis.

Estos ingresos proyectados llegan a un valor anual inicial de 286671,7 USD (ver anexo H) en donde se puede apreciar que el mayor rubro esta dado por los condominios.

3.8.3.2 Egresos

Los valores considerados en estos rubros son tomados directamente de profesionales que trabajan en esta área, y de aquí da lugar a que si la ley ecuatoriana dice que un trabajador debe ganar el SMVG, el mercado laboral real en esta sección de Quito paga valores más altos, es por esta razón que la cedula presupuestaria destinada a los pagos del personal es la más

significativa, ya que están a valores reales de mercado. Y valores de publicidad que es importante distribuirlos para seguir ganado a un mercado potencial. (Ver anexo H).

Un punto de análisis es el hecho que al inicio el material publicitarios también genera un valor a ser considerado, y el por el hecho de que se debe realizar todo lo que se conoce como imagen empresarial publicitaria (hojas membretadas, facturas, ordenes de trabajo, tarjetas etc.)

Como se puede apreciar el primer mes tiene un signo negativo, que aunque no es muy alto debe ser tomado en cuenta, sin embargo será cubierto con el capital de trabajo que más adelante será analizado.

3.8.4 Capital de trabajo.

El capital de trabajo se justifica del hecho del dinero que se necesita para iniciar operaciones por un valor de 138358 usd., sin embargo el proyecto también requiere un aporte externo de patrocinio, que para el caso del proyecto es de 33213 usd que equivale al 24 % de la inversión inicial el mismo que se lo considerará un préstamo bancario al 10% anual, que son los préstamo que actualmente la Corporación Financiera Nacional esta adjudicando.

La inversión inicial está dividida en tres grupos según los requerimientos en factor de tiempo y naturaleza de la cuenta.

- Gastos pre operacionales.- grupo en el que se destacan los gastos en los que se tienen que incurrir antes de iniciar operaciones y legalizarla
- Capital operacional.- este grupo es el grueso de la inversión, por que se encuentra compuesto por todos los activos fijos necesarios para que inicie la empresa.
- Costos y gastos de operación.- uno ves que se encuentra establecida legalmente (gastos pre operacionales), que se encuentra estructurada y dotada de todo el equipamiento necesario (Capital operacional) es necesario mantener al menos por un periodo de tres meses el efectivo necesario para establecerse en el mercado asumiendo que no se tiene un solo ingreso de nada (ver anexo I).
- En este cuadro también se puede verificar el valor estimado del préstamo bancario requerido que se asume que es del 24 % que asciende a 33213,1 USD que si bien es cierto al ser un proyecto no se puede estimar con lujo de detalle, debería considerarse un préstamo de al menos de 35000 USD.

3.8.5 Préstamo bancario.

Para considerar el préstamo bancario se tomo los 33213,1 USD, por ser el valor propuesto de inicio, a un plazo de 5 años, realizando la tabla de amortización, nos da cuotas anuales de 8761,52 USD, lo que significa que se

termina pagando por el valor de los intereses 10594,55 después del tiempo establecido.

Tabla 16 - Cuadro de Amortización.

MONTO		33.213,07			
PLAZO/ AÑOS		5			
INTERES REAL ANNUAL		10,00%			
CUOTA		8.761,52			
CUOTA		CAPITAL	INTERES	TOTAL	SALDO
0					33.213,1
1	33.213,1	5.440,2	3.321,3	8.761,5	27.772,9
2	27.772,9	5.984,2	2.777,3	8.761,5	21.788,6
3	21.788,6	6.582,7	2.178,9	8.761,5	15.206,0
4	15.206,0	7.240,9	1.520,6	8.761,5	7.965,0
5	7.965,0	7.965,0	796,5	8.761,5	0,0
TOTALES		33.213,07	10.594,55	43.807,62	

Marco Cedeño G., 2011

3.8.6 Flujo de Caja Proyectado.

Se conoce como flujo de caja los ingresos y salidas de dinero en un periodo determinado, es por esta razón como se puede verificar en el cuadro (ver anexo J) después de considerar los ingresos y egresos del balance de resultados se realiza unos pequeños ajustes correspondientes a la

amortización y depreciación por motivos de que estas cuentas, es la pérdida de valor de los activos pero en libros contables, no refleja el mismo desembolso de dinero.

Se considera un tiempo "0" que es el inicio de las operaciones con valores de la inversión total de los activos y el crédito recibido por el banco, con signos opuestos, y de esta forma se puede determinar un flujo proyectado con valores al término de cada periodo.

Al tener un signo negativo en el flujo de caja proyectado nos permite elaborar dos indicadores financieros importantes dentro de un proyecto que es la TIR con un valor de 40% y un VAN de 40209,65 USD y al ser estos indicadores positivos se determina que el proyecto empieza a ser viable. Se entiende que al ser una empresa de servicios se puede apreciar una rentabilidad y tasa alta.

Debe considerarse que para elaborar estos indicadores se considero un TMAR de 23% que permite ser un poco conservadores en el rendimiento esperado, cubriéndose el factor de riesgo, inflación y tasa de rentabilidad esperada.(ver anexo J)

3.8.7 Balance de Pérdidas y Ganancias.

El balance que se puede apreciar es positivo desde el primer año, siendo el egreso mas alto el valor de sueldos de personal, teniendo una disminución considerable en el tercer año por motivo de la reinversión de activos, que es cuando se los debe volver adquirir. Este balance también se puede apreciar el pago del 15% de trabajadores y el 25% de impuesto a la renta, que es lo que permite a la empresa estar al día con el fisco.

Se puede verificar también que se mantiene una tendencia positiva alta a partir del tercer año en relación a las utilidades netas, esperando que la

misma se mantenga a medias que la empresa siga afianzándose. (Ver anexo K)

3.8.8 Balance General.

El Balance general se inicia con balance inicial del periodo "0" lo que permite establecer la cuenta de capital, se puede apreciar como los activos corrientes se incrementa en forma positiva, mientras que los activos fijos se van depreciando, y los activos diferidos terminan en el periodo 3.

Sin embargo se observa muy claramente el hecho de que los pasivos terminan su periodo en el quinto año, debido a que se cancela el préstamo bancario, y como se comento anteriormente las utilidades se reflejan en las cuentas del patrimonio, teniendo un valor positivo. (Ver anexo L)

Punto de equilibrio.- es la relación existente entre todos los gastos y egresos respecto a los ingresos, dicho de otra forma cuanto de los ingresos esta comprometido frente a los egresos.

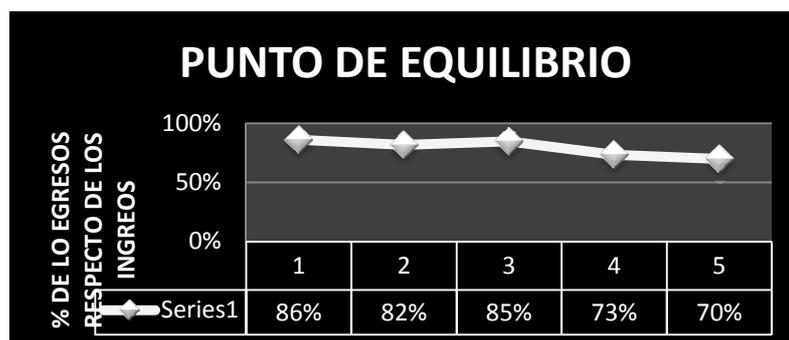


Figura 39 – Punto de Equilibrio

(Marco Cedeño G., 2011)

3.8.9 Análisis Vertical

Como se puede apreciar los el valor de los ingresos que están determinados por la cuenta de los condominios es la más alta con un 69% en relación del total de los ingresos, porcentaje que no varía en ninguno de los años.

Del total de los egresos el valor más sobresaliente es el del gasto del personal que varía alrededor del 81% sin embargo en el tercer año disminuye significativamente a un 75% en el tercer año, esto se debe a que el resto de valores de los egresos se incremento y no a una disminución de los salarios. (Ver anexo M).

Los activos corrientes al inicia con el 34% en relación de todos los activos, para mantener una tendencia creciente de liquidez, llegando a constituirse hasta el 89% en el año 5, debe aclararse el hecho que ya en le año 5 no existe deudas y que esta liquidez debe ser reinvertida.

Los activos fijos se mantiene con una tendencia decreciente, básicamente por el hecho que se está depreciando constantemente en relación del total activos, debe analizarse también el hecho, que el horizonte es de apenas 5 años, en tal virtud no se vuelve a comprar activos fijos para los últimos periodos, dando valores residuales.

Como es de esperarse los otros activos terminan de ser parte en el tercer año.

Los pasivos al inicio se constituye el 33% del total pasivos y patrimonio, básicamente por el inicio del préstamo, sin embargo tienden a seguir bajando llegando a liquidar prácticamente el préstamo y por consiguiente la relación a 1% al final del último periodo de análisis.

Sin embargo el patrimonio se sigue fortaleciendo a medida que pasa el tiempo, dada la relación positiva que se mantiene en la cuenta de utilidades dando un criterio que en realidad el proyecto a largo plazo se sigue convirtiendo en viable.

3.8.10 Análisis Horizontal.

Las variaciones horizontales en término porcentuales no existe mayores sorpresas, ya que están relacionados con los % incrementales con los que se realizo la estimación en futuro, sin embargo si existe variación en términos monetarios, como se explico anteriormente en el año 3, es principalmente donde existe la mayor variación debido a la reinversión de activos. (Ver anexo N)

3.8.11 Ratios Financieros.

Los ratios financieros son indicadores que permite ver grados de apalancamientos, o de liquidez de una empresa, sin embargo sin diferentes criterios los que se analiza para saber si una empresa es fuerte o débil, o para saber si se debe invertir o no dentro de un determinado proyecto de inversión, sin embargo en este análisis se considerará bajo el criterio del autor, y variables promedio del mercado local. (Ver anexo O)

- Prueba ácida: es para conocer la capacidad que tiene la empresa para afrontar sus obligaciones liquidas o inmediatas, sin embargo al establecer que el indicador es mayor a 1 es bueno y razonable, sin embargo como se puede verificar, cuando este indicador supera el índice de 2 significa que se tiene activos corrientes ociosos y se pierde rentabilidad, en especial el último año, que realmente por ser un proyecto se entiende, sin embargo al ser un análisis ex post, sería demasiado grave.
- Cobertura de gastos financieros.- por cada unidad monetaria que la empresa tenga en gastos financieros, recupera el indicador respectivo en unidades monetarias, lo que significa que manteniendo la tendencia

creciente se establece que a medida que pasa el tiempo mejor rentabilidad se tiene sobre el préstamo realizado originalmente.

- Razón de efectivo.- es la cantidad de dinero que mantiene la empresa sobre las deudas a corto plazo, la misma que no debería ser mayor a 2, porque caso contrario no tendría sentido el hecho de endeudarse si se tiene demasiada liquidez. Cabe mencionar que en el presente proyecto las relaciones son muy altas.
- Capital de trabajo neto en relación al total activos . Es encarar el hecho que una vez cancelados las obligaciones inmediatas, cual es el capital para afrontar en relación al total activo, esta relación permite conocer la capacidad que se tiene como capital de trabajo, en el proyecto este ratio es bastante aceptable.
- Capital de trabajo neto en relación a los pasivos.- Es conocer que toda vez que se cancelo los pasivos a corto plazo, cual la capacidad de dinero para afrontar los posibles obligaciones con terceros nuevas, sin embargo este indicados no debe pasar el 1, ya que realmente si esto pasará demostraría que se tiene liquidez, ociosa. En los cuadros de análisis a partir del segundo año este indicador esta sobre la media lo que demuestra demasiada liquidez.
- Razón de endeudamiento.- Si los valores son menores de 0.4 significa que se mantiene un exceso de capitales propios, se recomienda, trabajar con capitales externos, en otra idea es solicitar créditos a los proveedores.
- Rotación de activos.- Es la relación e unidades monetarias invertidas en activos, medida en la capacidad de ventas en este caso es aceptable ya que la relación es de 1 a 3.
- Margen de utilidad.- es la relación mantenida entre cada unidad de venta, relacionada con unidades monetarias en utilidad, el margen de utilidad en relación de los activos no es alto, sin embargo mantiene una tendencia positiva, por lo que se esperaría que a medida que el proyecto siga aferrándose en el mercado mejor será el margen de utilidad.

- Rendimiento sobre los activos.- explica la relación por cada unidad monetaria invertida en activos cual es la cantidad medida en monedas nos refleja la utilidad, aunque es bastante baja es positiva, lo que conlleva a creer que en el tiempo seguirá mejorando, debe aclararse el hecho que la inversión es bastante alta en activos al inicio del presente proyecto.
- Rendimiento sobre el capital.- este indicador es bastante interesante, en el año 4 ya se aprecia el sobrepasar la unidad, lo que significa que a partir de este año por cada unidad invertida en capital, se tiene un valor mayor a 1 en capital.
- Punto de Equilibrio.- esta dado en momento en que los ingresos igualan con los costos totales, en otras palabras por motivo de este análisis es cuanto de los ingresos en cada periodo están comprometidos al pago de los egresos de cada periodo, este indicador nunca llega 0.9, lo que permite denotar, que todo momento está cubierto variando desde 0,8 a 0,7 y disminuyendo.
- Beneficio/costo.- al ser todos los valores mayores a 1 implica que los ingresos son mayores que los egresos, por lo que se mantiene un buen flujo de efectivo, lo que conlleva a no tener recargos por demoras, y da muestras de aceptabilidad del proyecto.

3.9 PLAN DE CONTINGENCIA Y SALIDA

Como todo proyecto de inversión mantiene un riesgo al fracaso que en lo posible se pretende minimizar, sin embargo deben existir políticas claras sobre los pasos y liquidez que se pretender dar alrededor de la Cia.

- a) Los socios capitalistas no podrán cobrar sus utilidades por los primeros 5 años, mismas que serán reinvertidas, para mantener una autonomía financiera.
- b) El orden de pagos en cada ciclo del periodo será mensual hasta los 5 primeros días de cada mes y se pagará de la siguiente forma.

- a. Trabajadores y empleados
 - b. Proveedores
 - c. Impuestos.
- c) Debe existir una política agresiva de ventas, de tener épocas de bajo rendimiento, se verá la alternativa de ofrecer nuevos productos según los requerimientos existentes y seguir vendiendo servicios.
 - d) La Cía no podrá endeudarse mas allá del ratio considerado como la prueba ácida necesaria para el sector.
 - e) La cartera vencida no podrá ser mayor al 1% del total de los activos.
 - f) Si el problema se delimita por falta de liquidez se buscara un socio estratégico, que deberá mantener la aprobación de la mitad más uno de la junta accionaria.
 - g) Si realmente la situación financieramente es insostenible se liquidara la empresa a precios de mercado, dando prioridad para la compra a los socios, empleados y proveedores en ese orden, contratando a un liquidador externo aprobado por los socios.
 - h) De existir un sobrante los socios tendrán derecho a repartirse de acuerdo al paquete accionario, considerado e inscrito.
 - i) Si los socios no llegan a un acuerdo económico, ninguno de ellos podrá intervenir dentro del mismo mercado por un plazo no menor de 8 años.

CAPITULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES.

1. Se cumplió con el desarrollo del plan de negocios y la utilización de las herramientas administrativas, mercadológicas y financieras con las que se demostró la viabilidad del presente proyecto. como se puede apreciar en el capítulo 3.
2. Se desarrollo el análisis del micro y macroentorno, variables que puede afectar al presente proyecto, mediante las respectivas investigaciones, de fuentes primarias y secundarias, determinando que el proyecto en términos externos no mantendrá un riesgo alto de creación como se puede verificar en los Ítems 3.1 y 3.2
3. El proyecto se sustenta en teorías demostradas y aceptadas universalmente, determinando el marco conceptual y de referencia verificables en el capitulo 2
4. Existe un macroentorno seguro y que se puede desarrollar la nueva empresa en el mercado local, las leyes amparan para este tipo de servicios.
5. El DM de Quito al ser una ciudad vanguardista es un mercado que requiere y está en condiciones de aceptar este tipo de empresa, que en otros países ya lo están haciendo con gran aceptabilidad.
6. La fortalece del proyecto consiste en ser una empresa fuerte, con una actitud agresiva en el ingreso del mercado con el uso de remolques que estratégicamente serán visibles a los futuros clientes, y el uso de los uniformes que se permitirá visualizar la imagen empresarial de la Cia.

7. La existe de un capital humano preparado que permite que se abra plazas de empleo, los mismos que deberán ser capacitados y motivados, caso contrario existirá demasiada rotación de personal.
8. Este proyecto genera plazas de trabajo formales, y bien remuneradas acorde al mercado actual lo que les permite ser parta activa de la población, cubriendo por medio de la afiliación al seguro social, las familias de cada uno de los trabajadores
9. Se formaliza el trabajo informal, dando una garantía al usuario final, que busca dar soluciones definitivas a problemas inesperados.
10. La ubicación es muy estratégica y se debe mantener aprovechar el mercado potencial que está en su entorno.
11. El proyecto si es viable, los indicadores financieros son positivos, la TIR con un valor de \$40% y un VAN de 40209,65 USD demuestra que el proyecto financieramente es bueno para invertir.
12. Se debe mantener una administración basada en objetivos, con un control riguroso y de calidad.
13. La rentabilidad es aceptable, sin embargo a largo plazo se debe diversificar el servicio y las inversiones, que existe demasiada liquidez, dando lugar a mantener activos ociosos.
14. El uso de la herramienta del plan de negocios para la elaboración del presente proyecto, permitió analizar todos los escenarios y departamentos de una empresa.

4.2 RECOMENDACIONES.

1. Previo estudio de factibilidad crear sucursales en otras ciudades como Guayaquil.
2. Estudiar la posibilidad de ingresar a trabajar con el estado a través del Portal de Compras Públicas, considerando que como es móvil el servicio se podría ofrecer en cualquier parte del país, donde sea rentable.

3. De las entrevistas realizadas surge la idea de incursionar con nuevos servicios como peluquería canina para los condominios y casas, o Samblasting para empresa e instituciones educativas.
4. Comprar un terreno y construir a conveniencia de la Cía, el espacio físico necesario.
5. Reducir los riesgos con respecto los ingresos y fortalecer con contratos de largo plazo con los agentes de negocios, buscando mensualizar este tipo de servicios.
6. Tener un estricto control del personal, mismos que son la imagen de la empresa, firmando contratos de responsabilidad.
7. Crear campañas de fidelidad de los clientes internos y externos.
8. Utilizar un sistema de costos por actividad, para poder llevar un mejor control contable.
9. Crear bonos productivos para el personal, lo que motivará un trabajo más profesional
10. Crear la empresa y buscar excelentes socios, para la constitución de la misma.

REFERENCIAS

ALCARAZ, Rafael, El emprendedor de éxito, Guías de planes de negocios (2006).

BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 2001.

BANGS, D.H, Guía para la planeación de su negocio, Promexa, México, 1989

CEDEÑO. Marco, Guía para la elaboración de planes de negocios, Unita 2004

SAPAG, Nassair, Preparación y evaluación de proyectos.

STATION William J., ETZEL Michael J., WALKER Bruce J., Fundamentos de Marketing, 1999.

HILL Charles W.L., JONES Gareth R., Administración Estratégica, 2000.

CHAIN Nassir, CHAIN Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, 2000.

KOTLER Philip, Manual de la Mercadotecnia, 1995.

MINTZBERG Henry, QUINN James Brian, VOYER John, El Proceso Estratégico, 1997.

RENDER Barry, HEIZER Jay, Principios de Administración de Operaciones, 1996.

DAVID Fred R., Conceptos de Administración Estratégica, 2003.

ALCARAZ Rafael, El Emprendedor de Éxito, 2006.

CEDEÑO Marco, Apuntes como docente, 2006.

ANEXO A - ENCUESTA.

Esta encuesta tiene fines académicos y pretende determinar las necesidades de mercado para la creación de una empresa que brinde servicios complementarios.

Instructivo: marque con una X en la respuesta que sea de su interés.

1.- ¿En qué sector de la ciudad habita?

a.- norte b.- sur c.- centro valles.-

2.- ¿Qué tipo de vivienda usted vive?

a.-conjunto c.-casa d.-departamento

3.- la vivienda en la que habita en relación del tiempo construida tiene:

a.- menor de 5 años b.-de 5 a 10 años c.- más de 10 años.

4.- en el último año ha contratado algún tipo de servicio para el arreglo o mantenimiento de su vivienda.

Si * No

* Si su respuesta es si favor describir el servicio.....tiene garantía el servicio? Si No fue elaborado por: profesional
maestro artesanal

Como lo calificaría: excelente Bueno Malo Regular

5.- ¿Le gustaría contar con una Cía. que le brinde servicios de mantenimiento y asesoría para el cuidado y remodelaciones de bienes inmuebles?

Si No*

** Si su respuesta es NO gracias por haber participado.*

6.- ¿Conoce de alguna Cia que brinde este tipo de servicios?.

Si No

7.- ¿De los siguientes servicios cuál de ellos le gustaría contratar?

Plomería Jardinería Limpieza Electricidad

Pintura Guardianía Albañilería Mecánica rápida

asesoría en el área: Diseño de interiores Civil Jardinería

8.- ¿Como le gustaría que sea su forma de pago?.

Tarjeta de crédito Efectivo Cheque Crédito 30 días

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. Email.....

TABULACIÓN DE ENCUESTAS

PREGUNTAS

¿En qué sector de la ciudad habita?		
1	Norte 99	
	Sur 99	
	Centro 98	
	Valles 99	
¿Qué tipo de vivienda usted vive ?		
2	Conjunto 185	
	Casa 93	
	Departamento 117	
La vivienda en la que habita en relación del tiempo construida		
3	menor de 5 años 82	
	de 5 a 10 años 98	
	mas de 10 años 215	
¿En el último año ha contratado algún tipo de servicio para el arreglo o mantenimiento de su vivienda?		
4	si * 286	
	No 109	
	Garantía	elaborado por
	Si	no profesional maestro artesanal
	0 286 82 204	
	calificación	
	Excelente bueno malo regular	
	3 134 61 88	
¿le gustaría contar con una Cía. que le brinde servicios de mantenimiento y asesoría para el cuidado y remodelaciones de bienes inmuebles?		
5	SI 393	
	NO 2	
¿Conoce de alguna Cía. que brinde este tipo de servicios?.		
6	SI 4	
	NO 389	

De los siguientes servicios cuál de ellos le gustaría contratar.

7	Plomería	363
	Jardinería	223
	Limpieza	296
	Electricidad	302
	Pintura	321
	Guadiana	175
	Albañilería	327
	Mecánica Rápida	187
	Ase.diseño de interiores	162
	Ase. Civil	195
	Ase.Jardinería	104

¿Como le gustaría que sea su forma de pago.?

8	Tarjeta de crédito	221
	Efectivo	57
	Cheque	18
	Crédito 30 días	97

ANEXO B - DESCRIPCION DE PUESTOS Y SERVICIOS

PUESTO: GERENTE GENERAL					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Designar todas las posiciones gerenciales.					
Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.					
Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la ejecución de las demás gerencias.					
Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.					
Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.					
Recopilar y analizar de todas las áreas que conforman la organización					
Diagnosticar los problemas que pueden sucitarse en los diferentes departamentos					
Dar solución a todos los problemas identificados en la empresa					
Formular los objetivos, metas, políticas y estrategias para Masuka Cía. Ltda.					
Establecer estrategias de comunicación, desempeño y motivación interna.					
Presupuestar y administrar todos los recursos de la empresa.					
Llevar una atención personalizada y negociar directamente con las cuentas grandes					
Buscar oportunidades de inversión, expansión y crecimiento					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: SECRETARIA					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Atender visitas y las llamadas telefónicas					
Velar por una excelente atención de todas las personas que lleguen a la empresa					
Llevar un archivo organizado de todos los documentos de la organización					
Tramitar correspondencia, su entrada y salida.					
Recepción de documentos.					
Entregar el correo a cada departamento					
Asistir y llevar el orden de las juntas de socios que se realicen en las fechas establecidas					
Realizar las actas de cada reunión efectuada en Masuka Cía. Ltda.					
Registrar el control de asistencia de los colaboradores					
Llevar un buzón de sugerencias y quejas					
Manejo y control del fondo de caja chica					
Estar al día de la tramitación de expedientes.					
Tener actualizada la agenda, tanto telefónica como de direcciones, y de reuniones.					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: GERENTE COMERCIAL					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Establecimiento de la política de retribución e incentivos del personal de ventas.					
Motivar al personal del departamento.					
Elaborar del presupuesto de ventas anual.					
Elaboración y valoración de los objetivos comerciales.					
Elaboración de los presupuestos de gastos del departamento comercial.					
Definición de política de precios y condiciones comerciales.					
Gestión de venta de grandes cuentas					
Realización de visitas de acompañamiento con el asesor comercial					
Mantenimiento de una relación permanente con los clientes para conocer sus necesidades o problemas.					
Despacho, asesoramiento y dirección del asesor comercial					
Supervisión de las gestiones comerciales.					
Supervisión de los gastos comerciales, en especial, los de ventas.					
Identificación de indicadores del departamento, medición de los mismos con una determinada frecuencia y establecimiento de medidas correctoras. Entre ellos: Ratios de visita e incidencias, impagados y retrasos de cobros, clientes de baja rentabilidad.					
Establecimiento de las líneas generales del Plan de marketing y en concreto el marketing mix					
Seguimiento de la ejecución del Plan de Marketing					
Control de los gastos de Marketing					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: ASESOR COMERCIAL					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Prospección del mercado para detectar nuevos clientes.					
Presentación y venta de los servicios por medio de técnicas de negociación.					
Atención de reclamos.					
Seguimiento y cobro de morosos					
Documentación de clientes					
Visita continua clientes					
Reporte periódico con su superior para tratar temas relacionados con su actividad					
Llevar una bitácora de las quejas o sugerencias que pueden realizar los clientes					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: JEFE DE ADQUISICIONES					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANTAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Relación y comunicación continua con proveedores					
Mantener la continuidad del abastecimiento.					
Pagar precios justos, pero razonablemente bajos por la calidad adecuada					
Mantener existencias económicas compatibles con la seguridad y sin prejuicios para la empresa.					
Localizar nuevos productos y materiales.					
Mantener costos bajos en el departamento, sin perjudicar la calidad de los productos					
Estudiar e investigar nuevos procedimientos y materiales continuamente.					
Proporcionar un flujo continuo de materiales, suministros, servicios necesarios para el funcionamiento de la organización.					
Mantener normas de calidad adecuadas					
Conseguir los objetivos del aprovisionamiento procurando que los costos administrativos sean los más bajos posibles.					
Determinar un orden de compra de materiales					
Transferir al departamento de administración la documentación.					
Establecer los procedimientos a seguir en las acciones de compra de la empresa.					

Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades, condiciones de servicio, precio y pago.					
Presentar a sus clientes internos las ofertas recibidas, haciendo indicaciones y sugerencias oportunas sobre los proveedores, oportunidades de compra y los distintos aspectos de la gestión realizada					
Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado para que su recepción se ajuste a las necesidades de cada sección					
Participar en las pruebas y control de muestras para asegurar que reúnen las condiciones especificadas					
Controlar los plazos de entrega, estado de los artículos, recepción y condiciones de las facturas y entrega de las mismas a contabilidad para su registro, pago y contabilización.					
Búsqueda de proveedores alternativos que puedan suministrar los mismos productos o materias primas en mejores condiciones de plazo, calidad y precio que los actuales					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: BODEGUERO					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Es responsable de recepcionar toda la mercadería que ingresa a bodega; registrando en el libro de recepción los siguientes datos: guía despacho o factura del proveedor, fecha de ingreso, nombre y detalle de artículos, firmar guía de transportista.					
Debe solicitar al encargado de adquisiciones respectivo, la Orden de Compra por proveedor, para adjuntar éstos a original de Guía o Factura y pasar al encargado de bodega.					
Mantenimiento de la seguridad.					
Conservación de los materiales y reposición oportuna					
Evitar deterioros, duplicidades, desperdicios, etc., buscando calidad					
Llevar los registros de inventarios que se realiza, para determinar los activos de la empresa.					
La conciliación que se efectúa en los inventarios.					
Control con exactitud de las existencias.					
Debe entregar, ordenados en forma correlativa los despachos a control de existencias					
Hacer un correo electrónico en forma inmediata de reclamo cuando exista faltante de mercadería, sobrante o que no corresponda a lo solicitado, lo que deberá informar al jefe de adquisiciones, con copia al bodeguero.					
Toda la mercadería que se reciba debe revisarse dentro del día					
Vigilar, o informar al jefe de adquisiciones, de la situación de los stocks, avisando y apoyando con diseño de acciones sobre las desviaciones por exceso o defecto que en la bodega se puedan estar produciendo					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:
PUESTO: GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO					

SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones.					
Análisis de la cantidad de inversión necesaria para alcanzar las ventas esperadas, decisiones que afectan al lado izquierdo del balance general (activos).					
Ayudar a elaborar las decisiones específicas que se deban tomar y a elegir las fuentes y formas alternativas de fondos para financiar dichas inversiones. Las variables de decisión incluyen fondos internos vs. Externos, fondos provenientes de deuda vs. Fondos aportados por los accionistas y financiamiento a largo plazo vs. Corto plazo.					
La forma de obtener los fondos y de proporcionar el financiamiento de los activos que requiere la empresa para elaborar los productos cuyas ventas generarán ingresos. Esta área representa las decisiones de financiamiento o las decisiones de estructura del capital de la empresa.					
Análisis de las cuentas específicas e individuales del balance general con el objeto de obtener información valiosa de la posición financiera de la compañía.					
Análisis de las cuentas individuales del estado de					

resultados: ingresos y costos.					
Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus servicios un precio competitivo y rentable.					
Análisis de los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.					
Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma.					
El gerente administrativo financiero interactúa con las otras gerencias funcionales para que la organización opere de manera eficiente, todas las decisiones de negocios que tengan implicaciones financieras deberán ser consideradas. Por ejemplo, las decisiones de negocios de la gerencia general afectan al crecimiento de ventas y, consecuentemente modifican los requerimientos de inversión, por lo tanto se deben considerar sus efectos sobre disponibilidad de fondos, las políticas de inventarios, recursos, personal, etc.					
El gerente administrativo financiero vincula a la empresa con los mercados de dinero y capitales, ya que en ellos es en donde se obtienen los fondos y en donde se negocian los valores de la empresa, siempre con autorización previa del Gerente General.					

Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse en los períodos siguientes con un alto grado de probabilidad y certeza.					
Manejo y supervisión de la contabilidad y responsabilidades tributarias con el SRI. Asegura también la existencia de información financiera y contable razonable y oportuna para el uso de la gerencia.					
Supervisión y control de los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.					
Manejo del archivo administrativo y contable.					
Supervisión de la facturación de proyectos y los contratos firmados con el cliente.					
Administrar y autorizar préstamos para empleados.					
Manejar la relación directa con Bancos (obtención y renovación de préstamos, transacciones en dólares, transferencias etc.)					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: CONTADOR					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Manejo de clientes, nómina, bancos y viáticos.					
Coordinación de la entrega de información a la empresa que realiza la contabilidad.					
Manejo de todas las cuentas contables de Masuka Cía. Ltda.					
Recepción, manejo y emisión de facturas y comprobantes de retención.					
Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.					
Custodia y emisión de cheques y transferencias en coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera.					
Conciliaciones bancarias.					
Manejo del libro de bancos.					
Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.					
Recepción diaria de cobranza causada por anticipos o pagos de contratos de contado.					
Archivo de facturas secuenciales del cliente.					
Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.					
Pagos a nómina de acuerdo a lo que la Ley establece.					
Manejo de facturas y viáticos.					
Elaboración de memos de viáticos.					
Control de los respaldos.					
Se encarga de hacer que las facturas sean autorizadas por las gerencias cuando se debe realizar una compra.					
Realizar de pagos de gastos personales.					
Custodia de las chequeras.					
Elaborar de reporte de ingresos y egresos.					
Manejo de caja chica y ventas de contado cuando no se encuentra la secretaria.					
Realizar las respectivas declaraciones al SRI según corresponda.					
Mantener el pago de impuestos al día					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: JEFE DE CAPITAL HUMANO					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Prepara el cuadro de requerimiento de necesidades de personal, de igual manera efectúa las comunicaciones referente a las acciones de rotación, contratación, transferencias, promociones, ascensos y despidos de los colaboradores.					
Conducir el proceso de selección de personal, inducirlo, capacitarlo y velar por su bienestar económico o social, sea este funcionario, ejecutivo, empleado u obrero.					
Asesorar y participar en la formulación de la política de personal					
Dar a conocer las políticas de personal y asegurar que se cumpla por completo.					
Relacionarse con las oficinas de colocaciones y otras fuentes de mano de obra.					
Establecer el perfil y diseño de puestos					
Reclutar y seleccionar al personal.					
Determinar los términos y condiciones de empleo.					
Controlar se cumplan los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley y la empresa en materia de contratación de personal.					
Desarrollo y gestión de la estructura y política salarial					

Supervisar la correcta confección de las planillas de remuneraciones del personal					
Desarrollo y gestión de la política y administración de beneficios sociales.					
Controlar el cumplimiento del rol vacacional					
Investigar los antecedentes de los candidatos a empleados con ocasión de la Evaluación y Selección de personal.					
Ofrecer facilidades adecuadas para la capacitación del personal, tanto de empleados y funcionarios, dentro del rango superior de la política de personal de la empresa.					
Actuar como negociador oficial con los sindicatos y otros organismos encargados de asuntos relacionados con el empleo.					
Mantener todos los registros necesarios concernientes al personal.					
Entrevistar, aconsejar y ayudar a los empleados en relación con sus problemas personales y dificultades.					
Administrar los servicios sociales de la organización, incluyendo la instalación de comedores y facilidades sociales de recreo.					
Adoptar con la debida anticipación las acciones necesarias para contratar oportunamente las Pólizas de Vida que corresponden al personal de la empresa					
Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.					
Recibir quejas, sugerencias y resuelve los problemas de los colaboradores					

Hacer la evaluación del desempeño de los colaboradores					
Controlar que se realice el cálculo de la provisión para beneficios sociales de los colaboradores.					
Realizar programas de recreación laboral con la finalidad de integrar a los colaboradores y a sus familiares.					
Representar a la empresa ante las Autoridades de Trabajo					
Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrada, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.					
Elaboración de memos de permisos.					
Lleva el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales de trabajo.					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: GERENTE TÉCNICO Y DE PROYECTOS					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Es el responsable de establecer el contacto cuando se realiza una venta, con el objetivo de detectar las necesidades del cliente.					
Elabora un bosquejo del proyecto con los datos proporcionados por el cliente para que el jefe de planificación pueda realizar el plano.					
Diseñar y hacer el cálculo estructural requerido.					
Elaborar contratos de obra y servicios					
Elaborar expedientes técnicos.					
Realiza la presentación del proyecto junto con su cotización, además de encargarse de la negociación con el cliente en cuanto a precio y crédito.					
Asignar el personal que va a llevar a cabo toda la ejecución de cada uno de los proyectos.					
Supervisión del proyecto y de la entrega del mismo al cliente.					
Es el responsable de atender al cliente cuando requiere servicio técnico, asignándole un técnico para resolver el problema del cliente, considerando que se debe atender al cliente el mismo día o máximo al día siguiente de ser posible.					
Es responsable de la relación directa con los proveedores en el extranjero, para pedir cotización y realizar la					

negociación.					
Contratación de transporte de materiales.					
Controlar que los gastos del Departamento estén dentro de lo estipulado en el presupuesto.					
Presupuestar las obras programadas					
Coordinar con el departamento la supervisión de obra, el registro de cambios y adecuaciones					
Integrar los presupuestos de gastos por construcción de obras.					
Finiquitar y recibir obras terminadas.					
Elaborar actas de recepción de obras.					
Auxiliar en la supervisión de obras.					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: JEFE DE PLANIFICACIÓN					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Recibir y revisar los estudios y proyectos que se contraten.					
Diseño de proyectos, programación de obra, trámites legales de obra, licencias de construcción.					
Elaborar los respectivos planos según los proyectos asignados.					
Realizar la planificación de materiales y tiempo de entrega de todos los proyectos.					
Es el responsable de elaborar la lista de materiales que se va a utilizar en un determinado proyecto así como también el presupuesto del mismo.					
Digitalizar los proyectos.					
Coordinar las actividades de elaboración de maquetas para que el producto final cumpla los requerimientos aprobados en el diseño establecido.					
Elaborar los precios unitarios de construcción, los generadores de proyectos y el catálogo de conceptos y cantidades de obra.					
Elaborar y analizar los precios unitarios de conceptos fuera de los catálogos de contrato.					
Integrar los expedientes técnicos de cada una de los contratos.					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:
PUESTO: JEFE DE OBRA					
SUPERVISA A:					

SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Llevar un seguimiento de las obras de acuerdo al programa establecido.					
Registrar las modificaciones autorizadas y ejecutadas sobre el proyecto original.					
Supervisar la ejecución de los proyectos					
Llevar el control de calidad de los proyectos.					
Responsable de llevar a cabo la ejecución de los diferentes proyectos					
Realizar los avances de las obras.					
Coordinar y evaluar las actividades del personal a cargo.					
Entregar planos de obras terminadas a la Gerencia Técnica y de proyectos					
Llevar control de asistencia y horario de auxiliares					
ELABORADO POR:			REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PUESTO: AUXILIARES					
SUPERVISA A:					
SUPERVISADO POR:					
FUNCIONES	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	OCASIONAL
Coordinar con el Jefe de Obra el abastecimiento de repuestos, material, herramientas y maquinaria para efectuar los trabajos asignados.					
Velar por la seguridad, conservación y mantenimiento de las herramientas y equipos asignados para la realización de labores.					
Operar las herramientas y maquinaria adecuadamente.					
Seguir las instrucciones y direcciones proporcionadas por el Jefe de Obra					
Utilizar los insumos eficientemente evitando desperdicios					
Desarrollar los trabajos en base a las especificaciones técnicas e instrucciones recibidas por el Jefe de Obra					

ANEXO C - PERFIL DE COMPETENCIAS

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: GERENTE GENERAL		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA:			
Título Universitario en Economía, Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Finanzas, Marketing o afines			
EXPERIENCIA:			
Experiencia de 3 años en funciones similares en el sector de servicios de mantenimiento.			
CAPACITACIÓN:			
Conocimiento de la herramienta Balance Scorecard (planeación estratégica).			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
Programas Contables y Financieros		X	
IDIOMA:			
Dominio de inglés hablado y escrito.			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo	X		
Organización	X		
Planificación	X		
Toma de decisiones	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Criterio manejo de información	X		
Excelentes relaciones interpersonales		X	
Trabajo bajo presión		X	
Trabajo en equipo		X	
Capacidad de negociación	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: GERENTE COMERCIAL		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADEMICA: Título Universitario en Ingeniería Comercial, Administración de Empresas, Marketing, Ventas o afines			
EXPERIENCIA: Mínimo 1 año de experiencia en administración de recursos, planes estratégicos en marketing.			
CAPACITACIÓN: Conocimiento en estrategias de comercialización, negocios internacionales, logística, conocimientos demostrables en técnicas de ventas			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
Programa SPSS	X		
Programas Estadísticos		X	
IDIOMA: Dominio de inglés avanzado			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Planificación	X		
Evaluación	X		
Creatividad	X		
Capacidad de comunicación	X		
Relaciones interpersonales	X		
Trabajo en equipo	X		
Orientación a Resultados	X		
Capacidad de negociación	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: SECRETARIA		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: Secretariado Ejecutivo, Bilingüe, Administración o (Afines).			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en cargos similares			
CAPACITACIÓN: Coordinación de estrategias, logística, relaciones internas y externas de Gerencia General, Receptar y Despachar correspondencia y comunicaciones interna y externa relacionada con la empresa.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office		X	
Programas Utilitarios		X	
IDIOMA: Inglés básico			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Servicio al Cliente	X		
Iniciativa	X		
Trabajo en equipo		X	
Trabajo bajo presión		X	
Proactiva	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: ASESOR COMERCIAL		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: Con estudios superiores en marketing, mercadeo, administración o afines.			
EXPERIENCIA: Experiencia de 2 años en venta de servicios de mantenimiento.			
CAPACITACIÓN: Conocimiento en técnicas de venta y negociación.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office		X	
Programas Utilitarios		X	
IDIOMA: No indispensable			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Planificación	X		
Iniciativa	X		
Facilidad de palabra	X		
Proactivo	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: JEFE DE ADQUISICIONES		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: Título Universitario en Comercio Exterior, Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o afines			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en funciones similares.			
CAPACITACIÓN: Conocimientos en comercio exterior y técnicas de negociación.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
IDIOMA: Dominio de inglés avanzado			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo	X		
Organización	X		
Dinámico	X		
Proactivo	X		
Responsable	X		
Iniciativa		X	
Capacidad de negociación	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: BODEGUERO		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADEMICA: Bachiller de preferencia en Contabilidad o afines.			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en cargos similares.			
CAPACITACIÓN: Conocimientos de inventarios y manejo de bodega.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office		X	
Programas Utilitarios		X	
Programas Contables		X	
IDIOMA: No indispensable			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Disciplina	X		
Puntualidad	X		
Trabajo bajo presión	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: GERENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADEMICA: Título Universitario en Economía, Administración de Empresas, Finanzas o afines			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en cargos similares			
CAPACITACIÓN: Conocimientos en presupuestos y temas financieros			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
Programas Estadísticos	X		
Programas Contables y Financieros	X		
IDIOMA: Dominio de inglés avanzado			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Planificación	X		
Toma de decisiones	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Excelentes relaciones interpersonales	X		
Trabajo bajo presión		X	
Trabajo en equipo		X	
Capacidad de negociación	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: CONTADOR		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: Título DE Contador Público Autorizado CPA			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en cargos similares			
CAPACITACIÓN: Sólidos conocimientos en el manejo tributario.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios		X	
Programas Contables y Financieros	X		
IDIOMA: No indispensable			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Dinámico	X		
Innovador	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Proactivo	X		
Trabajo bajo presión	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: JEFE DE CAPITAL HUMANO		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADEMICA:			
Título Universitario en Psicología Industrial, Recursos Humanos, Administración de Empresas o carreras afines.			
EXPERIENCIA:			
Experiencia de 3 años en cargos similares			
CAPACITACIÓN:			
Dominio de todos los subsistemas de Recursos Humanos.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
Programas Contables y Financieros		X	
IDIOMA:			
Dominio de inglés avanzado.			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo	X		
Comunicación efectiva	X		
Resolución de conflictos	X		
Trabajo en equipo y cooperación	X		
Capacidad de planificación, coordinación y organización	X		
Negociación	X		
Confiabilidad	X		
Manejo clima laboral	X		
Autonomía en su gestión	X		
Iniciativa	X		
Orientación al servicio	X		
Pensamiento analítico		X	
Orientación hacia obtención de resultados		X	
Percepción social		X	
Trabajo bajo presión	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: GERENTE TÉCNICO Y DE PROYECTOS		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: Título Universitario en Ingeniería Civil o carreras afines.			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en funciones similares en el sector de servicios de mantenimiento.			
CAPACITACIÓN: Conocimiento en análisis y diseño estructural			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
Programa Autocad	X		
IDIOMA: Dominio de inglés avanzado			
COMPETENCIAS PERSONALES	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo	X		
Organización	X		
Planificación	X		
Toma de decisiones	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Orientación a resultados de calidad	X		
Trabajo bajo presión	X		
Dirección de equipos de trabajo	X		
Temple	X		
Innovación	X		
Resolución de problemas	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: JEFE DE PLANIFICACIÓN		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADEMICA: Título Universitario en Arquitectura o carreras afines			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en funciones similares en el sector de servicios de mantenimiento.			
CAPACITACIÓN: Conocimiento en diseño arquitectónico, presupuestos, manejo y fiscalización de obras.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office	X		
Programas Utilitarios	X		
Programa Autocad	X		
IDIOMA: Dominio de inglés avanzado			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Planificación	X		
Toma de decisiones	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Innovación	X		
Trabajo bajo presión	X		
Orientación a Resultados	X		
Resolución de Problemas	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: JEFE DE OBRA		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: Bachiller			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en funciones similares en el sector de servicios de mantenimiento.			
CAPACITACIÓN: Conocimientos sobre planos y diseño estructural.			
MANEJO PAQUETES INFORMATICOS:			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Programas MS Office			X
Programas Utilitarios			X
Programa Autocad		X	
IDIOMA: No indispensable			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo	X		
Manejo de personal	X		
Toma de decisiones	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Trabajo bajo presión	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:
PERFIL DE COMPETENCIA			
CARGO: AUXILIARES		SUELDO:	
FORMACIÓN ACADÉMICA: No indispensable			
EXPERIENCIA: Experiencia de 3 años en funciones similares en el sector de servicios de mantenimiento.			
CAPACITACIÓN: Conocimientos en diferentes áreas de servicios complementarios.			
COMPETENCIAS PERSONALES			
	ALTO	MEDIO	BAJO
Organización	X		
Alto grado de Responsabilidad	X		
Trabajo bajo presión		X	
Trabajo en equipo	X		
ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:	FECHA:

ANEXO D - MAQUINARIA

Camioneta Hilux 4x4



Balde de trabajo

Remolque taller



Remolque volteo

remolque bodega

remolque concretera



Moto de trabajo 1

moto de trabajo 2

ANEXO E - CONTRATO DE SERVICIO TARJETAS DE CRÉDITO



ADENDUM AL CONTRATO DE AFILIACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS AL SISTEMA DE TARJETAS Y PAGOS DEL BANCO DEL AUSTRO S.A.

PRIMERA: COMPARECIENTES.- En la celebración de este Adendum intervienen: por una parte.....quien comparece como del Representante del Banco del Austro S.A., conforme el documento adjunto al presente como habilitante, parte que en lo posterior se denominará como “El Banco” o “El Adquiriente” según el caso; y, por otra parte interviene,, como propietario o representante legal del establecimiento, parte a la que se designará como “El Establecimiento”.

SEGUNDA: ANTECEDENTES.- El BANCO a través de su División de Tarjetas de Crédito, ha celebrado un contrato de afiliación por medio del cual El Establecimiento ha convenido con El Banco, por la venta o comercialización de sus bienes y/o servicios en aceptar como medio de pago, las tarjetas de crédito, débito, prepago y pago que se encuentren emitidas al amparo de las franquicias Visa o MasterCard y/o las emitidas o administradas de manera particular por El Banco, en virtud de las cláusulas estipuladas en el contrato de afiliación antes mencionado y que se encuentra en vigencia.

TERCERA: OBJETO.- Con estos antecedentes, los comparecientes, han convenido expresamente, suscribir el presente adendum al contrato de afiliación, mismo que se regirá por las siguientes declaraciones de voluntad:

El banco, entregará al Establecimiento equipo(s) POS, mismo (s) que consta(n) detallado(s) y especificado(s) al final del presente instrumento; para cuyo efecto el representante del Establecimiento autoriza a....., la recepción del equipo(s) quien se responsabiliza de la admisión de los mismos previa verificación de su adecuado funcionamiento; en tal virtud se deja constancia que esta autorización, no le exime de ninguna manera al Establecimiento de sus obligaciones adquiridas en el Contrato de Afiliación de Establecimientos al

Sistema de Tarjetas y Pagos del Banco del Austro, y de manera particular a las detalladas en este adendum.

El establecimiento, exime al Banco de cualquier responsabilidad que se derive u origine por el uso y manejo de los equipos POS.

El Establecimiento, asume expresamente los compromisos que a continuación se detallan:

- a) Es responsabilidad exclusiva del Establecimiento, y de sus administradores o dependientes, el mantener en óptimas condiciones el (los) equipo(s) que recibe, hasta su devolución o entrega, razón por la cual, El establecimiento, a través de su representante, se obliga de manera expresa e irrevocable, para con el BANCO, a responder por este(os) equipo(s) en caso de pérdida, extravío, impericia y negligencia en su manejo, destrucción, deterioro, falta de cuidado o cualquier daño que llegare a afectar la integridad y funcionalidad del (los) mismo(s), excepto lo determinado en los casos que constituyan fuerza mayor o caso fortuito, para lo cual se estará a lo dispuesto en el Art. 30 del Código Civil vigente, siempre y cuando este caso fortuito sea debida y legalmente comprobado. Para los efectos de la culpa, se aplicarán las disposiciones del Art. 1518 y demás pertinentes del Código Civil Vigente.
- b) El Banco a través de este adendum entrega al Establecimiento equipos de última tecnología, en tal virtud de presentarse algún evento de los anotados en el párrafo que antecede, El Establecimiento reconocerá de manera obligatoria el valor que represente para El Banco la reposición del o los activos, mismo que se lo realizará con el modelo equivalente al entregado y que se encuentre en disposición en el mercado; de no ser así, el Establecimiento se obliga a reponer al Banco el valor en dinero que represente adquirir el equipo a la fecha de presentado el evento, para lo cual se cotizará al proveedor de los mismos y en base a esa proforma o cotización el Establecimiento realizará el pago en efectivo o cheque a favor del Banco.
- c) El Establecimiento tiene la obligación durante la vigencia del contrato suscrito, de ser requerido por El Banco, a devolver el o los equipos detallados en este documento en condiciones óptimas de funcionamiento, caso contrario El Banco demandará la reposición o pago en efectivo del valor del mismo, e igualmente tomando como referencia el precio de un equipo de iguales o similares características o su equivalente en el mercado a la fecha de producido este evento.
- d) El Establecimiento autoriza expresa e irrevocablemente al Banco a que los valores correspondientes al costo de reposición y/o reparación del o los equipo(s), si por su causa de negligencia u otros motivos, indicados en el literal b) del presente instrumento, que hayan afectado la integridad y funcionamiento del mismo, sean debitados o cobrados a través de cualquier cuenta de ahorros o corriente que como persona natural o jurídica tenga en el sistema financiero nacional, para tal efecto se presentará un informe técnico de parte del Banco, informe UNICO que servirá de sustento para realizar el débito, sin que para ello se requiera de orden judicial expresa; este pago por la reposición y/o reparación también se lo podrá hacer a través de un pago en efectivo o cheque girado a favor del Banco.
- e) En el caso de que el (los) equipo(s) entregado(s) llegasen a presentar defectos en su funcionamiento, mismos que no se encuentren determinados en los establecidos en el literal a) de la Cláusula Tercera de este mismo instrumento, el Banco procederá a realizar la respectiva reposición del (los) mismos, utilizando para el efecto una acta de Recepción del (los) equipo(s) dañado(s) y Reposición de nuevo(s) equipo(s), en donde la firma de los

representantes o delegados de las partes, se constituirá en aceptación tácita sobre las responsabilidades de los mismos, en tal virtud las obligaciones establecidas en este Adendum como en el Contrato de Afiliación de Establecimientos al Sistema de Tarjetas y Pagos del Banco del Austro se mantienen invariables, para el efecto a estos documentos se adhiere con el mismo consentimiento y validez, el (los) anexo(s) que en el tiempo se puedan ir generando a través de el (las) acta(s) de Recepción/Reposición, de conformidad a las circunstancias requeridas.

CUARTA: Las demás cláusulas del Contrato de Afiliación celebrado entre las partes, se mantienen en los mismos términos y condiciones.

QUINTA: ACEPTACION.- Las partes se ratifican en lo estipulado y reconocen haber acordado, leído y comprendido cada una de las cláusulas, para constancia de lo cual suscriben este Adendum en la Ciudad de Quito, a los _____, del mes de _____, de _____

p. BANCO DEL AUSTRO

p.- ESTABLECIMIENTO

REPRESENTANTE LEGAL Y/O PROPIETARIO

En virtud del contrato anteriormente celebrado, en la ciudad de Quito a los _____, del mes de _____, de _____; y de conformidad con la cláusula tercera del mismo; en calidad de préstamo de uso precario El Banco asigna equipo(s) POS, al Establecimiento, equipo(s) con las siguientes características:

1.-

MODELO:

SERIE:

CABLE DE PODER Y POWER

El equipo POS, referido anteriormente y que el establecimiento recibe, se encuentra en las siguientes condiciones: ____ EQUIPO NUEVO, ____ EQUIPO USADO EN BUENAS CONDICIONES.

Observaciones específicas:.....
.....
.....

2.-

MODELO:

SERIE:

CABLE DE PODER Y POWER

El equipo POS, referido anteriormente y que el establecimiento recibe, se encuentra en las siguientes condiciones: ____ EQUIPO NUEVO, ____ EQUIPO USADO EN BUENAS CONDICIONES.

Observaciones específicas:.....
.....
.....

f.....

Autorizado por el Representante del establecimiento

ACTA DE RECEPCION Y REPOSICION DE EQUIPO(S) POS

RECEPCION:

1.-

MODELO:

SERIE:

CABLE DE PODER Y POWER

El equipo POS, referido es retirado por presentar la siguiente situación:.....

.....

.....

.....

2.-

MODELO:

SERIE:

CABLE DE PODER Y POWER

El equipo POS, referido es retirado por presentar la siguiente situación:.....

.....

.....

.....

Recibí conforme:.....

Por Banco del Austro S.A.

REPOSICION:

1.-

MODELO:

SERIE:

CABLE DE PODER Y POWER

El equipo POS, referido anteriormente y que el establecimiento recibe, se encuentra en las siguientes condiciones: ____ EQUIPO NUEVO, ____ EQUIPO USADO EN BUENAS CONDICIONES.

Observaciones específicas:.....

.....

2.-

MODELO:

SERIE:

CABLE DE PODER Y POWER

El equipo POS, referido anteriormente y que el establecimiento recibe, se encuentra en las siguientes condiciones: ____ EQUIPO NUEVO, ____ EQUIPO USADO EN BUENAS CONDICIONES.

Observaciones específicas:.....

.....

.....

Recibí conforme:.....

Por El Establecimiento

Ciudad a,dede 20.....

ANEXO F - PLAN DE INVERSIÓN

PLAN DE INVERSIONES

Grupo	Observación	Cantidad	Valor unitario	Valor total	Vida útil	Capital Propio	Préstamo Bancario
Vehículos		5		45964	5	45964	0
Camioneta toyota 4*4 Hilux	Medio de transporte para la movilización del personal, y traslado de maquinaria y equipo.	1	34164	34164	5	34164	
Moto	mensajería y arreglos menores	2	1500	3000	5	3000	
Remolque	ICG 1 remolque taller	1	2500	2500	5	2500	
	ICG 2 remolque volteo	1	6300	6300	5	6300	
Maquinaria de trabajo		15		9983,69	3	2039,26	7944,43
Amoladora	electrico	1	227,65	227,65	3		227,65
Aspiradora Industrial	Limpieza	1	335	335	3		335
Compresor	electrico	1	267	267	3	267	
Cortadora de césped	jardinería	1	446,4	446,4	3		446,4
Esmeril de banco	carro taller	1	129,26	129,26	3	129,26	
Generador	electrico	1	2862	2862	3		2862
Lavadorde alfombra industrial	limpieza	1	1643	1643	3	1643	
Motofumigadora	jardinería	1	568,87	568,87	3		568,87
Motoguadaña	jardinería	1	1048,75	1048,75	3		1048,75
Motosierra	jardinería	1	458,7	458,7	3		458,7
Podadora	jardinería	1	909,45	909,45	3		909,45
Soldadora	carro taller	1	486,37	486,37	3		486,37
Taladro móvil	electrico	1	258,56	258,56	3		258,56
Taladro profesional	electrico	1	132,1	132,1	3		132,1
Tronzadora	carro taller	1	210,58	210,58	3		210,58
Equipos de trabajo		30		1073,53	1	285,5	788,03
Escaleras multipropósito 4 mt	diferentes posturas	2	210	420	1		420
Extensiones polariz	limpieza	2	29	58	1		58
Cautín eléctrico	electrico	1	9	9	1		9
Palas cuadradas	albañilería	4	12	48	1		48
Machete	Limpieza	2	7	14	1		14
Andamios	Limpieza/albañilería	4	51	204	1	204	
Tijeras 2 manos	limpieza	1	10	10	1		10
Bolsa porta herramientas	servicios rápidos	2	37	74	1	74	
Pistola para pintar	pintura	1	20,53	20,53	1		20,53
Juego de acoples del compresor	pintura	1	13	13	1		13
Juego de acoples sopletear/limpiar	limpiar	1	20	20	1		20
caja metálica con bandeja 21"	remolques	2	48	96	1		96
Nivel de aluminio	albañilería	2	5,75	11,5	1		11,5
Cono plegable 75 cm	seguridad	4	17	68	1		68
Careta para soldadura	albañilería	1	7,5	7,5	1	7,5	
Equipos de computación		12		13853,75	3	653,75	13200
Computadoras de escritorio	computadora por departamento	11	1200	13200	3		13200
Impresora multiuso	impresora central.	1	653,75	653,75	3	653,75	
Equipos de oficina		12		916	10	300	616
Telefonos inalámbricos	Por escritorio	11	56	616	10		616
Central telefónica	central	1	300	300	10	300	
Muebles y enseres		49		5232	10	200	5032
Escritorios	para cada oficina	11	200	2200	10		2200
Arcivadores	para cada oficina	11	60	660	10		660
Modulares	para cada oficina	11	70	770	10		770
Mesitas pequeñas	para cada oficina	11	28	308	10		308
Archivadores	según requerimiento	5	70	350	10		350
Sillones tipo gerencia	para cada oficina	11	42	462	10		462
sillas de espera		6	47	282	10		282
Canceles	personal auxiliar	10	20	200	10	200	
Constitución de la empresa		1	1500	1500	3	1500	0
	1 Aprobación del nombre						
	2 Cuenta de Integración (Bco. Pichincha)						
	3 Elevar Escritura Pública						
	4 Presentación de la escritura pública						
	5 Resolución de la Superintendencia de Cias						
	6 Publicación en el Comercio de la constitución.						
	7 Sentar la Razón Social						
	8 Patente Municipal						
	9 Inscripción de los nombramientos						
	10 Resolución definitiva de la Super de Cias.						
	11 Verificación de datos.						
	12 Servicio de rentas Internas (RUC)						
	13 Patente de la marca						
Costo del estudio		1	2800	2800	3	2800	0

ANEXO G - CUADRO DE ACTIVOS Y REINVERSIONES

CUADRO DE ACTIVOS, DEPRECIACIONES REINVRSIONES PROYECTADOS										
Activos	Descripción	Cantidad	Valor total	Vida util	Depreciación y amortización anual	AÑOS				
						1	2	3	4	5
	Vehículos	5	45964	5	9192,8	36771,2	27578,4	18385,6	9192,8	0,0
	Maquinaria de trabajo	15	9983,69	3	3327,9	6655,8	3327,9	9983,7	6655,8	3327,9
	Equipos de trabajo	30	1073,53	1	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5
	Equipos de computación	12	13853,75	3	4617,9	9235,8	4617,9	13853,8	9235,8	4617,9
	Equipos de oficina	12	916	10	91,6	824,4	732,8	641,2	549,6	458,0
	Muebles y enseres	49	5232	10	523,2	4708,8	4185,6	3662,4	3139,2	2616,0
	Total Activos		77022,97		18826,9	59269,6	41516,1	47600,2	29846,8	12093,3
	Activos diferidos									
	Constitución de la empresa	1	1500	3	500	1000	500	0		
	Costo del estudio	1	2800	3	933,3	1866,7	933,3	0		
	Total activos diferidos		4300		1433,3	2866,6667	1433,3333	0		
	Total ACTIVOS.		81322,97							
CUADRO DE REINVERSIONES										
	REINVERSIONES									
	Maquinaria de trabajo	15	9983,69	3				9983,69		
	Equipos de trabajo	30	1073,53	1	1073,53	1073,53	1073,53	1073,53	1073,53	1073,53
	Equipos de computación	12	13853,75	3				13853,75		
	total					1073,53	1073,53	24910,97	1073,53	1073,53

ANEXO H - INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES

CUADRO DE INGRESOS Y EGRESOS MENSUALES															
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AL AÑO
Ingresos			20.800,0	20.938,7	21.078,3	24.606,7	21.356,2	21.498,5	28.641,9	28.786,1	28.931,4	22.077,6	25.587,8	22.368,7	286.671,7
Condominios*	20,0	800,0	16.000,0	16.106,7	16.214,0	16.322,1	16.431,0	16.540,5	16.650,8	16.761,8	16.873,5	16.986,0	17.099,2	17.213,2	199.198,8
Casas**	60,0	20,0	1.200,0	1.208,0	1.216,1	1.224,2	1.232,3	1.240,5	1.248,8	1.257,1	1.265,5	1.274,0	1.282,4	1.291,0	14.939,9
Casas y condominios (Pintura)			600,0	604,0	608,0	4.000,0	612,1	616,2	620,3	624,4	628,6	632,8	4.000,0	637,0	14.183,2
Instituciones educativas***	6,0	3.500,0							7.000,0	7.000,0	7.000,0				21.000,0
Empresas****	30,0	100,0	3.000,0	3.020,0	3.040,1	3.060,4	3.080,8	3.101,3	3.122,0	3.142,8	3.163,8	3.184,9	3.206,1	3.227,5	37.349,8
Sueldos*****			16.460,0	16.501,2	16.542,4	16.583,8	16.625,2	16.666,8	16.708,4	16.750,2	16.792,1	16.834,1	16.876,2	16.918,4	200.258,7
Gerente General	1,0	1.600,0	1.600,0	1.604,0	1.608,0	1.612,0	1.616,1	1.620,1	1.624,2	1.628,2	1.632,3	1.636,4	1.640,5	1.644,6	19.466,2
Gerentes departamentales	3,0	1.300,0	3.900,0	3.909,8	3.919,5	3.929,3	3.939,1	3.949,0	3.958,9	3.968,8	3.978,7	3.988,6	3.998,6	4.008,6	47.448,9
Secretaría	1,0	400,0	400,0	401,0	402,0	403,0	404,0	405,0	406,0	407,1	408,1	409,1	410,1	411,1	4.866,6
Jefes	3,0	1.200,0	3.600,0	3.609,0	3.618,0	3.627,1	3.636,1	3.645,2	3.654,3	3.663,5	3.672,6	3.681,8	3.691,0	3.700,2	43.799,0
mandos medios	2,0	1.000,0	2.000,0	2.005,0	2.010,0	2.015,0	2.020,1	2.025,1	2.030,2	2.035,3	2.040,4	2.045,5	2.050,6	2.055,7	24.332,8
Jefe de Obra	4,0	500,0	2.000,0	2.005,0	2.010,0	2.015,0	2.020,1	2.025,1	2.030,2	2.035,3	2.040,4	2.045,5	2.050,6	2.055,7	24.332,8
Auxiliares	8,0	320,0	2.560,0	2.566,4	2.572,8	2.579,2	2.585,7	2.592,2	2.598,6	2.605,1	2.611,7	2.618,2	2.624,7	2.631,3	31.145,9
Bodeguero	1,0	400,0	400,0	401,0	402,0	403,0	404,0	405,0	406,0	407,1	408,1	409,1	410,1	411,1	4.866,6
SERVICIOS BÁSICOS			434,0	434,6	435,1	435,7	436,2	436,8	437,4	438,0	438,5	439,1	439,7	440,3	5.245,4
Luz	1,0	35,0	35,0	35,1	35,3	35,4	35,6	35,7	35,9	36,0	36,2	36,3	36,5	36,6	
Agua	1,0	34,0	34,0	34,1	34,3	34,4	34,6	34,7	34,9	35,0	35,1	35,3	35,4	35,6	
Teléfono	1,0	35,0	35,0	35,1	35,3	35,4	35,6	35,7	35,9	36,0	36,2	36,3	36,5	36,6	
Internet	1,0	30,0	30,0	30,1	30,3	30,4	30,5	30,6	30,8	30,9	31,0	31,1	31,3	31,4	
Arriendo	1,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	300,0	
Suministros y materiales de oficina	1,0	25,0	25,0	25,1	25,2	25,3	25,4	25,5	25,6	25,7	25,8	26,0	26,1	26,2	307,0
Hojas y material con el diseño de la Cia			1.200,0												1.200,0
Materiales publicitarios			2.917,0	-	136,6	-	-	1.583,5	-	-	139,9	-	-	2.172,3	6.949,4
Página Web y su funcionamiento	1,0	850,0	850,0												
tríptico publicitarios	500,0	1.350,0	1.350,0					1.383,8							1.418,3
Publicidad imantada	300,0	135,0	135,0		136,6			138,3			139,9				141,6
Esferos publicitarios	500,0	45,0	45,0					46,1							47,3
Vasos Publicitarios	60,0	42,0	42,0												45,4
Gorras publicitarias	60,0	480,0	480,0												504,0
Pósters publicitarios	36,0	15,0	15,0					15,4							15,8
Mantenimiento de maquinaria y Equipo		632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	632,9	7.594,9
Total egresos			21.668,9	17.593,7	17.772,3	17.677,7	17.719,8	19.345,5	17.804,4	17.846,8	18.029,3	17.932,1	17.974,8	20.190,0	221.555,3
Ingresos- egresos			(868,9)	3.344,9	3.306,0	6.929,0	3.636,4	2.153,0	10.837,5	10.939,3	10.902,1	4.145,5	7.613,0	2.178,6	65.116,4

ANEXO I - CAPITAL DE TRABAJO

			Capital Propio	Préstamo Bancario
Gastos preoperacionales			4300	4300,0
	Gastos de constitución	1500		1500,0
	costo del estudio	2800		2800,0
Capital preoperacional			77022,97	49442,5
	Maquinaria de trabajo	9983,7		2039,3
	Equipo de trabajo	1073,5		285,5
	Equipos de oficina	916,0		300,0
	muebles y enceres	5232,0		200,0
	Equipos de computación	13853,8		653,8
	Vehículos	45964,0		45964,0
Costos y gastos de operación.*			57034,9	51402,3
	Gastos de personal	49503,6		49503,6
	Servicios Básicos	1303,7		
	Suministros y materiales de oficina	75,3		
	Hojas y material con el diseño de la Cia.	1200,0		
	Material Publicitario	3053,6		
	Mantenimiento de maquinaria y equipo	1898,7		
				1898,7
<i>Inversion Inicial</i>			138358	105144,8
	%			76,0%
				24,0%

Costos y gastos de operación	Total	Enero	Febrero	Marzo
Gastos de personal	49503,6	16460,0	16501,2	16542,4
Servicio Básicos	1303,7	434,0	434,6	435,1
Suministros y materiales de oficina	75,3	25,0	25,1	25,2
Hojas y material con el diseño de la Cia.	1200,0	1200,0		
Material Publicitario	3053,6	2917,0	0,0	136,6
Mantenimiento de maquinaria y equipo	1898,7	632,9	632,9	632,9
Total	57034,9			

ANEXO J - FLUJO DE FONDOS PROYECTADOS.

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							Tasa de crecimiento	8%	ANUAL
							tasa de inflación.	5%	ANUAL
							tasa de crecimiento	3%	ANUAL
TIEMPO EN AÑOS									
	0	1	2	3	4	5			
+ Ingresos		286.671,7	309.605,5	334.373,9	361.123,8	390.013,7			
- Gastos de personal		200.258,7	206.266,4	212.454,4	218.828,0	225.392,9	INFLACION ESPERADA	5%	
- Servicios Básicos		5.245,4	5.507,6	5.783,0	6.072,2	6.375,8	TASA DE INTERES ESPERADA DE GANANCIA	10%	
- Suministros y materiales de oficina		307,0	322,3	338,4	355,4	373,1	RIESGO	8%	
- Hojas y material con el diseño de la Cia.		1.200,0	1.260,0	1.323,0	1.389,2	1.458,6	TMAR	23%	
- Material Publicitario		6.949,4	7.296,9	7.661,7	8.044,8	8.447,0	TIR	40%	
- Mantenimiento de maquinaria y equipo		7.594,9	7.974,7	8.373,4	8.792,1	9.231,7	VAN	\$ 40.209,65	
- Reinversiones de activos		1.073,5	1.073,5	24.911,0	1.073,5	1.073,5			
- Depreciación		18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9			
- Amortización		1.433,3	1.433,3	1.433,3					
- Intereses		3.321,3	2.777,3	2.178,9	1.520,6	796,5			
= Utilidad bruta		40.461,3	56.866,5	51.089,8	96.221,2	118.037,6			
- 15% participacion de trabajadores		6.069,2	8.530,0	7.663,5	14.433,2	17.705,6			
= Utilidad antes de impuestos		34.392,1	48.336,5	43.426,3	81.788,0	100.332,0			
- 25%Impuestos renta		8.598,0	12.084,1	10.856,6	20.447,0	25.083,0			
= Utilidad neta		25.794,1	36.252,4	32.569,8	61.341,0	75.249,0			
+ Depreciación		18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9			
+ Amortización		1.433,3	1.433,3	1.433,3					
- Inversión de activos faltantes	138.357,9								
+ Crédito recibido	33.213,1								
- Capital pagado		5.440,2	5.984,2	6.582,7	7.240,9	7.965,0			
= Total	-105.144,8	32.267,4	55.384,1	39.869,8	78.495,2	101.467,5			

ANEXO K - PERDIDAS Y GANANCIAS

EMPRESA MASUKA CIA LTDA
BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO
DEL 1 DE ENERO DEL 20.. AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20..

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
+ Ingresos	286.671,7	309.605,5	334.373,9	361.123,8	390.013,7
- Gastos de personal	200.258,7	206.266,4	212.454,4	218.828,0	225.392,9
- Servicios Básicos	5.245,4	5.507,6	5.783,0	6.072,2	6.375,8
- Suministros y materiales de oficina	307,0	322,3	338,4	355,4	373,1
- Hojas y material con el diseño de la Cia.	1.200,0	1.260,0	1.323,0	1.389,2	1.458,6
- Material Publicitario	6.949,4	7.296,9	7.661,7	8.044,8	8.447,0
- Mantenimiento de maquinaria y equipo	7.594,9	7.974,7	8.373,4	8.792,1	9.231,7
- Reinversiones de activos	1.073,5	1.073,5	24.911,0	1.073,5	1.073,5
- Depreciación	18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9
- Amortización	1.433,3	1.433,3	1.433,3		
- Intereses	3.321,3	2.777,3	2.178,9	1.520,6	796,5
Total egresos	246.210,4	252.739,0	283.284,1	264.902,7	271.976,1
= Utilidad bruta	40.461,3	56.866,5	51.089,8	96.221,2	118.037,6
- 15% participación de trabajadores	6.069,2	8.530,0	7.663,5	14.433,2	17.705,6
= Utilidad antes de impuestos	34.392,1	48.336,5	43.426,3	81.788,0	100.332,0
- 25% Impuestos renta	8.598,0	12.084,1	10.856,6	20.447,0	25.083,0
= Utilidad neta	25.794,1	36.252,4	32.569,8	61.341,0	75.249,0

FIRMA DEL CONTADOR

MAT n.-

FIRMA DEL GERENTE

ANEXO L - BALANCE GENERAL.

EMPRESA MASUKA CIA LTDA
BALANCE GENERAL PROYECTADO
DEL 1 DE ENERO DEL 20.. AL 31 DE DICIEMBRE DEL 20..

	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Activos						
Corriente	0,0	32267,4	55384,1	39869,8	78495,2	101467,5
Bancos	0,00	32267,4	55384,1	39869,8	78495,2	101467,5
Fijos	77022,97	59269,6	41516,1	47600,2	29846,8	12093,3
Maquinaria de trabajo	9983,69	6655,8	3327,9	9983,7	6655,8	3327,9
Equipo de trabajo	1073,53	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5
Equipos de oficina	916	824,4	732,8	641,2	549,6	458,0
muebles y enseres	5232	4708,8	4185,6	3662,4	3139,2	2616,0
Equipos de computación	13853,75	9235,8	4617,9	13853,8	9235,8	4617,9
Vehículos	45964	36771,2	27578,4	18385,6	9192,8	0,0
Otros activos	4300	2866,7	1433,3			
Constitución de la empresa	1500	1000,0	500,0			
Costo del estudio	2800	1866,7	933,3			
TOTAL ACTIVOS	81322,97	94403,59	98333,62	87469,92	108341,96	113560,85
PASIVOS	43807,6	31094,2	24565,9	17384,8	9485,6	796,5
Préstamo bancario	33.213,07	27772,9	21788,6	15206,0	7965,0	0,0
Interés por pagar.	10.594,55	3321,3	2777,3	2178,9	1520,6	796,5
PATRIMONIO	37.515,35	63309,4	73767,7	70085,1	98856,3	112764,3
Capital	37.515,35	37515,3	37515,3	37515,3	37515,3	37515,3
Utilidad Neta		25794,1	36252,4	32569,8	61341,0	75249,0
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	81323,0	94403,6	98333,6	87469,9	108342,0	113560,9
	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

FIRMA DEL CONTADOR
MAT n.-

FIRMA DEL GERENTE

ANEXO M - ANÁLISIS VERTICAL

BALANCE DE RESULTADOS																
años																
niveles	1			2			3			4			5			
	VALOR	PRIMER	SEGUNDO													
Ingresos	286.671,7	100%		309.605,5	100%		334.373,9	100%		361.123,8	100%		390.013,7	100%		
Condominios*	199.198,8	69%		215.134,7	69%		232.345,5	69%		250.933,1	69%		271.007,8	69%		
Casas**	14.939,9	5%		16.135,1	5%		17.425,9	5%		18.820,0	5%		20.325,6	5%		
Casas y condominios (Pintura)	14.183,2	5%		15.317,9	5%		16.543,3	5%		17.866,8	5%		19.296,1	5%		
Instituciones educativas***	21.000,0	7%		22.680,0	7%		24.494,4	7%		26.454,0	7%		28.570,3	7%		
Empresas****	37.349,8	13%		40.337,8	13%		43.564,8	13%		47.050,0	13%		50.814,0	13%		
Gastos de personal	200.258,7	81,3%		206.266,4	81,6%		212.454,4	75,0%		218.828,0	83%		225.392,9	83%		
Servicios Básicos	5.245,4	2,1%		5.507,6	2,2%		5.783,0	2,0%		6.072,2	2%		6.375,8	2%		
Suministros y materiales de oficina	307,0	0,1%		322,3	0,1%		338,4	0,1%		355,4	0%		373,1	0%		
Hojas y material con el diseño de la Cia.	1.200,0	0,5%		1.260,0	0,5%		1.323,0	0,5%		1.389,2	1%		1.458,6	1%		
Material Publicitario	6.949,4	2,8%		7.296,9	2,9%		7.661,7	2,7%		8.044,8	3%		8.447,0	3%		
Mantenimiento de maquinaria y equipo	7.594,9	3,1%		7.974,7	3,2%		8.373,4	3,0%		8.792,1	3%		9.231,7	3%		
Reinversiones de activos	1.073,5	0,4%		1.073,5	0,4%		24.911,0	8,8%		1.073,5	0%		1.073,5	0%		
Depreciación	18.826,9	7,6%		18.826,9	7,4%		18.826,9	6,6%		18.826,9	7%		18.826,9	7%		
Amortización	1.433,3	0,6%		1.433,3	0,6%		1.433,3	0,5%		0,0	0%		0,0	0%		
Intereses	3.321,3	1,3%		2.777,3	1,1%		2.178,9	0,8%		1.520,6	1%		796,5	0%		
Total egresos	246.210,4	100%		252.739,0	100%		283.284,1	100%		264.902,7	100%		271.976,1	100%		
Utilidad bruta	40.461,3			56.866,5			51.089,8			96.221,2			118.037,6			
15% participacion de trabajadores	6.069,2			8.530,0			7.663,5			14.433,2			17.705,6			
Utilidad antes de impuestos	34.392,1			48.336,5			43.426,3			81.788,0			100.332,0			
25%Impuestos renta	8.598,0			12.084,1			10.856,6			20.447,0			25.083,0			
Utilidad neta	25.794,1			36.252,4			32.569,8			61.341,0			75.249,0			
BALANCE GENERAL																
	1			2			3			4			5			
Activos																
Corriente	32267,4	34%		55384,1	56%		39869,8	46%		78495,2	72%		101467,5	89%		
Bancos	32267,4			55384,1			39869,8			78495,2			101467,5			
Fijos	59269,6	63%	100%	41516,1	42%	100%	47600,2	54%	100%	29846,8	28%	100%	12093,3	11%	100%	
Maquinaria de trabajo	6655,8	11%	100%	3327,9	8%	100%	9983,7	21%	100%	6655,8	22%	100%	3327,9	28%	100%	
Equipo de trabajo	1073,5	2%		1073,5	3%		1073,5	2%		1073,5	4%		1073,5	9%		
Equipos de oficina	824,4	1%		732,8	2%		641,2	1%		549,6	2%		458,0	4%		
muebles y enseres	4708,8	8%		4185,6	10%		3662,4	8%		3139,2	11%		2616,0	22%		
Equipos de computación	9235,8	16%		4617,9	11%		13853,8	29%		9235,8	31%		4617,9	38%		
Vehiculos	36771,2	62%		27578,4	66%		18385,6	39%		9192,8	31%		0,0	0%		
Otros activos	2866,7	3%		1433,3	1%											
Constitución de la empresa	1000,0			500,0												
Costo del estudio	1866,7			933,3												
TOTAL ACTIVOS	94403,6	100%		98333,6	100%		87469,9	100%		108342,0	100%		113560,9	100%		
PASIVOS	31094,2	33%	100%	24565,9	25%	100%	17384,8	20%	100%	9485,6	9%	100%	796,5	1%	100%	
Préstamo bancario	27772,9	89%	100%	21788,6	89%	100%	15206,0	87%	100%	7965,0	84%	100%	0,0			
Interés por pagar.	3321,3	11%		2777,3	11%		2178,9	13%		1520,6	16%		796,5	100%		
PATRIMONIO	63309,4	67%	100%	73767,7	75%	100%	70085,1	80%	100%	98856,3	91%	100%	112764,3	99%	100%	
Capital	37515,3	59%	100%	37515,3	51%	100%	37515,3	54%	100%	37515,3	38%	100%	37515,3	33%	100%	
Utilidad Neta	25794,1	41%		36252,4	49%		32569,8	46%		61341,0	62%		75249,0	67%		
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	94403,6	100%		98333,6	100%		87469,9	100%		108342,0	100%		113560,9	100%		

ANEXO N - ANÁLISIS HORIZONTAL

BALANCE DE RESULTADOS	AÑOS					VARIACIÓN MONETARIA INTERANUAL				VARIACIÓN PORCENTUAL INTERANUAL			
	1	2	3	4	5	de 1 a 2	de 2 a 3	de 3 a 4	de 4 a 5	de 1 a 2	de 2 a 3	de 3 a 4	de 4 a 5
Ingresos	286.671,7	309.605,5	334.373,9	361.123,8	390.013,7	22.933,7	24.768,4	26.749,9	28.889,9	8%	8%	8%	8%
Gastos de personal	200.258,7	206.266,4	212.454,4	218.828,0	225.392,9	6.007,8	6.188,0	6.373,6	6.564,8	3%	3%	3%	3%
Servicios Básicos	5.245,4	5.507,6	5.783,0	6.072,2	6.375,8	262,3	275,4	289,2	303,6	5%	5%	5%	5%
Suministros y materiales de oficina	307,0	322,3	338,4	355,4	373,1	15,3	16,1	16,9	17,8	5%	5%	5%	5%
Hojas y material con el diseño de la Cia.	1.200,0	1.260,0	1.323,0	1.389,2	1.458,6	60,0	63,0	66,2	69,5	5%	5%	5%	5%
Material Publicitario	6.949,4	7.296,9	7.661,7	8.044,8	8.447,0	347,5	364,8	383,1	402,2	5%	5%	5%	5%
Mantenimiento de maquinaria y equipo	7.594,9	7.974,7	8.373,4	8.792,1	9.231,7	379,7	398,7	418,7	439,6	5%	5%	5%	5%
Reinversiones de activos	1.073,5	1.073,5	24.911,0	1.073,5	1.073,5	0,0	23.837,4	-23.837,4	0,0	0%	2220%		0%
Depreciación	18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9	18.826,9	0,0	0,0	0,0	0,0	0%	0%	0%	0%
Amortización	1.433,3	1.433,3	1.433,3	0,0	0,0	0,0	0,0	-1.433,3	0,0	0%	0%	-100%	0%
Intereses	3.321,3	2.777,3	2.178,9	1.520,6	796,5	-544,0	-598,4	-658,3	-724,1	-16%	-22%	-30%	-48%
Total egresos	246.210,4	252.739,0	283.284,1	264.902,7	271.976,1	6.528,6	30.545,1	-18.381,4	7.073,4	3%	12%	-6%	3%
Utilidad bruta	40.461,3	56.866,5	51.089,8	96.221,2	118.037,6	16.405,2	-5.776,6	45.131,3	21.816,5	41%	-10%	88%	23%
15% participacion de trabajadores	6.069,2	8.530,0	7.663,5	14.433,2	17.705,6	2.460,8	-866,5	6.769,7	3.272,5	41%	-10%	88%	23%
Utilidad antes de impuestos	34.392,1	48.336,5	43.426,3	81.788,0	100.332,0	13.944,4	-4.910,1	38.361,6	18.544,0	41%	-10%	88%	23%
25%Impuestos renta	8.598,0	12.084,1	10.856,6	20.447,0	25.083,0	3.486,1	-1.227,5	9.590,4	4.636,0	41%	-10%	88%	23%
Utilidad neta	25.794,1	36.252,4	32.569,8	61.341,0	75.249,0	10.458,3	-3.682,6	28.771,2	13.908,0	41%	-10%	88%	23%

BALANCE GENERAL	1	2	3	4	5								
Activos													
Corriente	32267,4	55384,1	39869,8	78495,2	101467,5	23.116,8	-15.514,4	38.625,4	22.972,3	72%	-28%	97%	29%
Bancos	32267,4	55384,1	39869,8	78495,2	101467,5	23.116,8	-15.514,4	38.625,4	22.972,3	72%	-28%	97%	29%
Fijos	59269,6	41516,1	47600,2	29846,8	12093,3	-17.753,4	6.084,0	-17.753,4	-17.753,4	-30%	15%	-37%	-59%
Maquinaria de trabajo	6655,8	3327,9	9983,7	6655,8	3327,9	-3.327,9	6.655,8	-3.327,9	-3.327,9	-50%	200%	-33%	-50%
Equipo de trabajo	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5	1073,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0%	0%	0%	0%
Equipos de oficina	824,4	732,8	641,2	549,6	458,0	-91,6	-91,6	-91,6	-91,6	-11%	-13%	-14%	-17%
muebles y enseres	4708,8	4185,6	3662,4	3139,2	2616,0	-523,2	-523,2	-523,2	-523,2	-11%	-13%	-14%	-17%
Equipos de computación	9235,8	4617,9	13853,8	9235,8	4617,9	-4.617,9	9.235,8	-4.617,9	-4.617,9	-50%	200%	-33%	-50%
Vehiculos	36771,2	27578,4	18385,6	9192,8	0,0	-9.192,8	-9.192,8	-9.192,8	-9.192,8	-25%	-33%	-50%	-100%
Otros activos	2866,7	1433,3				-1.433,3	-1.433,3			-50%	-100%		
Constitución de la empresa	1000,0	500,0				-500,0	-500,0			-50%	-100%		
Costo del estudio	1866,7	933,3				-933,3	-933,3			-50%	-100%		
TOTAL ACTIVOS	94403,6	98333,6	87469,9	108342,0	113560,9	3.930,0	-10.863,7	20.872,0	5.218,9	4%	-11%	24%	5%
PASIVOS	31094,2	24565,9	17384,8	9485,6	796,5	-6.528,3	-7.181,1	-7.899,2	-8.689,1	-21%	-29%	-45%	-92%
Préstamo bancario	27772,9	21788,6	15206,0	7965,0	0,0	-5.984,2	-6.582,7	-7.240,9	-7.965,0	-22%	-30%	-48%	-100%
Interés por pagar.	3321,3	2777,3	2178,9	1520,6	796,5	-544,0	-598,4	-658,3	-724,1	-16%	-22%	-30%	-48%
PATRIMONIO	63309,4	73767,7	70085,1	98856,3	112764,3	10.458,3	-3.682,6	28.771,2	13.908,0	17%	-5%	41%	14%
Capital	37515,3	37515,3	37515,3	37515,3	37515,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0%	0%	0%	0%
Utilidad Neta	25794,1	36252,4	32569,8	61341,0	75249,0	10.458,3	-3.682,6	28.771,2	13.908,0	41%	-10%	88%	23%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	94403,6	98333,6	87469,9	108342,0	113560,9	3.930,0	-10.863,7	20.872,0	5.218,9	4%	-11%	24%	5%

ANEXO O - RATIOS FINANCIEROS

RAZONES FINANCIERAS CONVENCIONALES						
RAZONES	FORMULAS APLICADAS	RESULTADOS				
		1	2	3	4	5
CORRIENTE (PRUEBA ACIDA)	$\frac{\text{ACTIVOS CORRIENTES}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$	1,04	2,25	2,29	8,28	127,39
COBERTURA DE GASTOS FINANCIEROS	$\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{GASTOS FINANCIEROS}}$	12,18	20,48	23,45	63,28	148,20
RAZON DE EFECTIVO	$\frac{\text{EFECTIVO}}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	9,22	12,60	19,23	38,07	489,66
CAPITAL DE TRABAJO NETO SOBRE TOTAL ACTIVOS	$\frac{(\text{ACTIVOS CIRCULANTES}-\text{PASIVOS CIRCULANTES})}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	0,01	0,31	0,26	0,64	0,89
CAPITAL DE TRABAJO NETO SOBRE DEUDAS A CORTO PLAZO	$\frac{(\text{ACTIVOS CIRCULANTES}-\text{PASIVOS CIRCULANTES})}{\text{PASIVO CIRCULANTE}}$	0,04	1,25	1,29	7,28	126,39
RAZON DE ENDEUDAMIENTO	$\frac{(\text{PASIVOS CIRCULANTES}+\text{PASIVOS LARGO PLAZO})}{\text{TOTAL ACTIVOS}}$	0,33	0,25	0,20	0,09	0,01
ROTACION DE ACTIVOS	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$	3,04	3,15	3,82	3,33	3,43
MARGEN DE UTILIDAD	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$	0,09	0,12	0,10	0,17	0,19
RENDIMEINTO SOBRE LOS ACTIVOS	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{TOTAL DE ACTIVOS}}$	0,27	0,37	0,37	0,57	0,66
RENDIMEINTO SOBRE EL CAPITAL	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL}}$	0,69	0,97	0,87	1,64	2,01
PUNTO DE EQUILIBRIO	$\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{(\text{COSTOS VARIABLES}-\text{VENTAS TOTALES})}$	0,86	0,82	0,85	0,73	0,70
BENEFICIO/ COSTO	$\frac{\text{BENEFICIO}}{\text{COSTO}}$	1,16	1,23	1,18	1,36	1,43

